



UNIVERSIDAD DE SEVILLA

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y COMERCIALIZACIÓN
E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS (MARKETING)

**ANÁLISIS LONGITUDINAL DEL FRACASO DEL
FRANQUICIADOR EN EL SISTEMA DE FRANQUICIA
ESPAÑOL**

MEMORIA DE LA TESIS DOCTORAL DIRIGIDA POR LOS PROFESORES:

DR. CARLOS J, RODRÍGUEZ RAD

DR. FRANCISCO JAVIER RONDÁN CATALUÑA

Y

REALIZADA POR JUAN ANTONIO MACÍAS MOLINA

SEVILLA, 2015

“Para que pueda surgir lo posible es preciso intentar una y otra vez lo imposible”

Hermann Hesse

"Lo intentaste. Fracasaste. No importa. Sigue intentándolo. Fracasa otra vez. Fracasa mejor".

Samuel Beckett

A Enrique Díez de Castro,
Carlos J. Rodríguez Rad y
Francisco Javier Rondán Cataluña

Agradecimientos

Es difícil entender la importancia que tienen los agradecimientos de una tesis doctoral hasta que no se ha terminado. No hace falta una reflexión profunda para darse cuenta de que, sin la ayuda de muchas personas compasivas, este trabajo nunca hubiera llegado a buen puerto. Cervantes nos dice, respecto a este tema, que “de gente bien nacida es agradecer los beneficios que recibe”. Por tanto, mi sincero agradecimiento a todas las personas que, de diversos modos, han contribuido a que pudiera finalizar esta tesis.

De manera especial debo gratitud eterna a los doctores Carlos Rodríguez Rad y Francisco Javier Rondán Cataluña, por aceptarme para realizar esta tesis doctoral bajo su dirección. De ellos he recibido valiosas sugerencias y generosa colaboración. Han leído detallada y pacientemente mi trabajo, realizando observaciones críticas y propuestas de mejora, todas de valor inestimable. Sin la ayuda del Dr. Rondán Cataluña hubiera sido imposible realizar la investigación empírica. Asimismo, tengo que agradecer al Dr. Rodríguez Rad el haberme facilitado siempre los medios suficientes para llevar a cabo todas las actividades propuestas durante el desarrollo de esta tesis y destacar, por encima de todo, su disponibilidad y tolerancia a lo largo de estos diez años.

Quiero expresar mi agradecimiento especial al Dr. D. Enrique Díez de Castro por su valiosa colaboración a la hora de elegir el área de investigación de fracaso en la franquicia, por el interés que ha manifestado por este trabajo, poniendo a mi disposición las bases de datos, su propia biblioteca y por su disponibilidad a la hora de abordar las dudas que se plantearon a lo largo del desarrollo de la investigación.

Doy las gracias también a mi familia, que siempre ha estado dispuesta, aún no entendiendo del todo mi trabajo, a escuchar y a colaborar en lo que estuviese al alcance de su mano.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi vida académica porque todos ellos han aportado su granito de arena a mi formación, y aunque algunos ya no están, siempre los recuerdo con cariño y gratitud.

Finalmente, debo agradecer a Xavier Vallhonrat, presidente de la Asociación Española de Franquiciadores (AEF), que nos ha ido cediendo año a año los datos de las franquicias.

A todos mi eterno agradecimiento.

INDICES

INDICE

INDICE DE TABLAS.....	17
Tabla 179: Tabla cruzada variable Sector perteneciente Z Ca-score.....	341.. 22
Tabla 180: Medidas simétricas variable Sector perteneciente Z Ca-sco.....	341.. 22
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....	23
1.1. Introducción.....	23
1.2. Objetivos de la tesis.....	30
1.2.1. Objetivos teóricos.....	30
1.2.2. Cuestiones de investigación.....	31
1.3. Estructura del proyecto de investigación.....	32
PRIMERA PARTE:	35
FUNDAMENTOS TEÓRICOS	35
CAPÍTULO 2: EL FRACASO EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL: DEFINICIÓN Y DETERMINANTES.....	37
2.1. Concepto de fracaso.....	37
2.2. Fracaso empresarial versus salida empresarial.....	43
2.3. Determinantes del fracaso empresarial y principales estudios del fracaso empresarial.....	45
2.4. Modelos de Predicción de insolvencia empresarial.....	50
2.4.1. Modelo Z general.....	50
2.4.2. Modelo Z1.....	51
2.4.3. Modelo Z2.....	52
2.4.4. Modelo Z de Springate.....	53
2.4.5. Modelo Z Ca-score.....	54
CAPÍTULO 3: EL FRACASO EN LA FRANQUICIA.....	55
3.1. Principales estudios sobre fracaso en la franquicia desde el punto de vista del franquiciado.....	55
3.2. Principales estudios del fracaso en la franquicia desde el punto de vista del franquiciador.....	61
3.3. El impacto del fracaso del franquiciador en franquiciados.....	74
3.4. Principales problemas que surgen en la investigación del fracaso del franquiciador.....	76
3.5. Análisis de las variables aplicadas al fracaso del franquiciador.....	79
3.5.1. Variables propias del contrato de franquicia.....	80
3.5.1.1. Inversión en la franquicia.....	80
3.5.1.2. Canon de entrada y royalties.....	84
3.5.1.3. Duración del contrato de franquicia.....	90
3.5.1.4. Superficie mínima.....	92

3.5.1.5. Población mínima.....	92
3.5.2. Variables propias que determinan la estrategia del franquiciador	93
3.5.2.1 Internacionalización de la franquicia: establecimientos en el extranjero	94
3.5.2.2. Tamaño de la enseña: unidades propias versus unidades franquiciadas	95
3.5.2.3. Legitimidad de la franquicia y pertenencia al registro de franquiciadores	103
3.5.2.4. Personal en la franquicia	105
3.5.2.5. Sector de actividad	107
3.5.2.6. Continente de origen de la enseña	107
3.5.2.7. Experiencia prefranquicia	108
3.5.3. Variables que determinan el resultado financiero de las enseñas.....	108
3.5.3.1. Rentabilidad Económica	109
3.5.3.2. Rentabilidad Financiera	110
3.5.4. Otras variables que afectan al fracaso del franquiciador.....	111
3.5.4.1. Número de años en el negocio de la franquicia.....	112
3.5.4.2. Asistencia técnica del franquiciador.....	113
3.5.4.3. Exclusividad territorial.....	115
3.5.4.5. Comunicación entre franquiciador y franquiciado.....	116
3.5.4.6. Selección de franquiciados.....	117
3.6. Principales teorías que sustentan el fracaso del franquiciador.....	118
3.6.1. La Teoría de la Agencia	118
3.6.2. Influencia del contrato en la teoría de la Agencia	121
3. 6.3. Teoría de la Escasez de Recursos.....	125
3.6.4. Teoría de los Costes de Transacción	130
SEGUNDA PARTE:.....	137
INVESTIGACIÓN EMPÍRICA	137
CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA.....	139
4.1. Base de datos.....	139
4.2. Metodología estadística	140
4.2.1. Análisis de clases latentes.....	142
4.2.2. Medición de las variables en los modelos de clases latentes.....	144
4.2.3. Variables observadas y variables latentes	146
4.2.4. Selección de modelo en el análisis de clases latentes	147
4.3. Evaluación de la precisión de los modelos de previsión del fracaso del franquiciador.....	153
4.4. Prueba t para dos muestras independientes	154
4.5. Tablas de contingencia aplicadas al caso de variables categóricas.....	159

4.6. Variables utilizadas en nuestra investigación	162
CAPÍTULO 5: RESULTADOS	165
5.1. Obtención segmentos/clusters más proclives al fracaso mediante la técnica de regresión de clases latentes aplicado a las variables que vienen implícitas en el contrato de franquicia	165
5.1.1 Estudio correspondiente al modelo Z.....	165
5.1.2. Estudio correspondiente al modelo Z1	174
5.1.3. Estudio correspondiente al modelo Z2	182
5.1.4. Estudio correspondiente al Modelo Z de Springate.....	191
5.1.5. Estudio correspondiente al Modelo Z de Ca-score.....	200
5.2. Obtención segmentos/clusters más proclives al fracaso, mediante la técnica de regresión de clases latentes, aplicando las variables que miden los resultados financieros y las variables que determinan la estrategia del franquiciador.....	210
5.2.1. Estudio correspondiente al Modelo Z general	210
5.2.2. Estudio correspondiente al modelo Z1	218
5.2.3. Estudio correspondiente al modelo Z2	223
5.2.4. Estudio correspondiente al modelo Z de Springate.....	230
5.2.5. Estudio correspondiente al modelo Z de Ca-score.....	239
5.3. Evaluación de la precisión de los modelos de previsión de insolvencia en el fracaso del franquiciador	247
5.3.1. Estudio correspondiente a la Z general	248
5.3.2. Estudio correspondiente a la Z1	251
5.3.4. Estudio correspondiente a la Z de Springate.....	257
5.3.5. Estudio correspondiente a la Z de Ca-score.....	260
5.4. Identificación del perfil de las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces (caso de variables cuantitativas).....	264
5.4.1. Estudio correspondiente al Modelo Z General	264
5.4.2. Estudio correspondiente al Modelo Z1	268
5.4.3. Estudio correspondiente al Modelo Z2	273
5.4.4. Estudio correspondiente al Modelo Z de Springate.....	275
5.4.5. Estudio correspondiente al Modelo Z de Ca-Score	279
5.5. Identificación del perfil de las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces (caso de variables cualitativas).....	285
5.5.1. Estudio correspondiente al Modelo Z General	285
5.5.2. Estudio correspondiente al Modelo Z1	289
5.5.3. Estudio correspondiente al Modelo Z2	294
5.5.4. Estudio correspondiente al Modelo Z de Springate.....	294
Tabla 110: Medidas simétricas variable internacionalización perteneciente Z de Springate.....	294

5.5.5. Estudio correspondiente al Modelo Z Ca-score	299
5.6. Identificación del perfil de las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso, según los modelos de predicción (caso de variables cuantitativas)	304
5.6.1. Estudio correspondiente al Modelo Z General	304
5.6.2. Estudio correspondiente al Modelo Z1	308
5.6.3. Estudio correspondiente al Modelo Z2	313
5.6.4. Estudio correspondiente al Modelo Z de Springate.....	314
5.6.5. Estudio correspondiente al Modelo Z Ca-score	317
5.7. Identificación del perfil de las franquicias que tienden al fracaso frente a las que tienden al no fracaso según los modelos de predicción (caso de variables cualitativas).....	324
5.7.1. Estudio correspondiente al Modelo Z General	324
5.7.2. Estudio correspondiente al Modelo Z1	329
5.7.3. Estudio correspondiente al Modelo Z de Springate.....	334
5.7.4. Estudio de Z Ca-score.....	339
Tabla 179: Tabla cruzada variable Sector perteneciente Z Ca-score.....	340
Tabla 180: Medidas simétricas variable Sector perteneciente Z Ca-score	340
CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN.....	343
6.1. Discusión relativa a la obtención de segmentos/clusters más proclives al fracaso, mediante la técnica de regresión de clases latentes, en el caso de variables que definen el contrato de franquicia	343
6.1.1. Modelo Z general.....	344
6.1.2. Modelo Z1	347
6.1.3. Modelo Z2.....	349
6.1.4. Modelo Z Springate.....	353
6.1.5. Modelo Z Ca-Score	356
6.1.6. Relaciones e influencias de las variables independientes en el resultado de las Z de los modelos.....	360
6.2. Discusión relativa a la obtención de segmentos/clusters más proclives al fracaso, mediante la técnica de regresión de clases latentes, para el caso de las variables que determinan la estrategia del franquiciador y a las variables que miden los resultados financieros en la franquicia	362
6.2.1. Modelo Z general.....	363
6.2.2. Modelo Z1	366
6.2.3. Modelo Z2.....	370
6.2.4. Modelo Z Springate.....	373
6.2.5. Modelo Z Ca Score	377
6.2.6. Relaciones e influencias de las variables financieras y variables que determinan la estrategia del franquiciador en el resultado de las Z.....	381

6.3. Discusión relativa a la evaluación de la precisión de los modelos de previsión del fracaso del franquiciador.....	385
6.4. Discusión relativa a la identificación del perfil de las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces en el caso de variables cuantitativas.....	386
6.5. Discusión relativa a la identificación del perfil de las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces en el caso de variables cualitativas	388
6.6. Discusión relativa a la identificación del perfil de las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso, según los modelos de predicción en el caso de variables cuantitativas	389
6.7. Discusión relativa a la identificación del perfil de las franquicias que tienden al fracaso frente a las que tienden al no fracaso según los modelos de predicción en el caso de variables cualitativas.....	391
CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES FINALES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	395
7.1. Conclusiones de carácter teórico.....	395
7.2. Conclusiones de carácter práctico	397
7.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación.....	410

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: VARIABLES UTILIZADAS A LA HORA DE ANALIZAR EL FRACASO DEL FRANQUICIADOR	26
TABLA 2: DIFERENTES TÉRMINOS DEL FRACASO EMPRESARIAL	41
TABLA 3: DIFERENTES ESTUDIOS DEL FRACASO DEL FRANQUICIADOR	71
TABLA 4: ESQUEMA DE CLASIFICACIÓN DE LAS VARIABLES	145
TABLA 5: SELECCIÓN DEL MODELO	150
TABLA 6: PARÁMETROS DE SALIDA	151
TABLA 7: EFECTO DE LAS COVARIABLES EN LAS CLASES O GRUPOS DETECTADOS	153
TABLA 8: VALORES QUE PUEDE TOMAR LOS RESULTADOS DE LOS MODELOS DE PREDICCIÓN DE INSOLVENCIA ANALIZADOS DEPENDIENDO DE LOS ACIERTOS Y ERRORES	157
TABLA 9: SELECCIÓN DEL MODELO RELATIVO A LA Z GENERAL	166
TABLA 10: PARÁMETROS DE SALIDA PARA EL MODELO Z GENERAL	167
TABLA 11: EFECTOS DE LAS COVARIABLES EN LAS CLASES O GRUPOS DETECTADOS MODELO Z GENERAL.....	170
TABLA 12: PERFILES DE LOS SEGMENTOS MODELO Z GENERAL.....	172
TABLA 13: RESUMEN DE MODELOS ESTIMADOS MODELO Z1	174
TABLA 14: PARÁMETROS DEL MODELO Z1	175
TABLA 15: EFECTO DE LAS COVARIABLES EN LAS CLASES O GRUPOS DETECTADOS MODELO Z1	178
TABLA 16: PERFILES DE LOS SEGMENTOS MODELO Z1	180
TABLA 17: CLÚSTER PARA VARIABLES RELATIVAS A LA Z2	182
TABLA 18: PARÁMETROS DEL MODELO Z2.....	183
TABLA 19: EFECTO DE LAS COVARIABLES SOBRE LOS GRUPOS O CLASES DETECTADOS MODELO Z2	187
TABLA 20: PERFILES DE LAS CLASES MODELO Z2	189
TABLA 21: CLÚSTER PARA VARIABLES RELATIVAS A LA Z SPRINGATE	192
TABLA 22: PARÁMETROS DEL MODELO Z DE SPRINGATE	192
TABLA 23: EFECTO DE LAS COVARIABLES SOBRE LOS GRUPOS O SEGMENTOS ANALIZADOS MODELO Z DE SPRINGATE.....	196
TABLA 24: PERFILES DE LAS CLASES MODELO Z DE SPRINGATE	198
TABLA 25: CLÚSTER PARA VARIABLES RELATIVAS A LA Z DE CA-SCORE.....	201
TABLA 26: PARÁMETROS DEL MODELO Z DE CA-SCORE	201
TABLA 27: EFECTO DE LAS COVARIABLES SOBRE LOS GRUPOS O SEGMENTOS ANALIZADOS MODELO Z DE CA-SCORE.....	205
TABLA 28: PERFILES DE LOS SEGMENTOS MODELO Z DE CA-SCORE	208
TABLA 29: RESUMEN DE LOS MODELOS ESTIMADOS MODELO Z GENERAL.....	211
TABLA 30: PARÁMETROS BETA DEL MODELO Z GENERAL.....	211
TABLA 31: EFECTO DE LAS COVARIABLES SOBRE LOS GRUPOS O SEGMENTOS ANALIZADOS MODELO Z GENERAL.....	214
TABLA 32: PERFILES DE LOS SEGMENTOS MODELO Z GENERAL.....	216
TABLA 33: RESUMEN DE MODELOS ESTIMADOS MODELO Z1	218
TABLA 34: PARÁMETROS DEL MODELO Z1	219
TABLA 35: EFECTO DE LAS COVARIABLES EN LAS CLASES O GRUPOS DETECTADOS MODELO Z1	221
TABLA 36: PERFILES DE LOS SEGMENTOS MODELO Z1	222
TABLA 37: RESUMEN DE MODELOS ESTIMADOS MODELO Z2.....	224
TABLA 38: PARÁMETROS DEL MODELO Z2.....	225
TABLA 39: EFECTO DE LAS COVARIABLES EN LAS CLASES O GRUPOS DETECTADOS MODELO Z2	227

TABLA 40: PERFILES DE LOS SEGMENTOS MODELO Z2	229
TABLA 41: CLÚSTER PARA VARIABLES RELATIVAS A LA Z SPRINGATE	231
TABLA 42: PARÁMETROS DEL MODELO Z DE SPRINGATE	231
TABLA 43: EFECTO DE LAS COVARIABLES EN LOS GRUPOS O CLASES DETECTADOS MODELO Z DE SPRINGATE	235
TABLA 44: PERFILES DE LOS SEGMENTOS MODELO Z DE SPRINGATE	237
TABLA 45: CLÚSTER PARA VARIABLES RELATIVAS AL MODELO Z DE CA-SCORE	239
TABLA 46: PARÁMETROS DEL MODELO Z DE CA-SCORE	240
TABLA 47: EFECTO DE LAS COVARIABLES EN LAS CLASES O GRUPOS DETECTADOS MODELO Z DE CA-SCORE	243
TABLA 48: PERFILES DE LOS SEGMENTOS MODELO Z DE CA-SCORE	246
TABLA 49: PREDICCIÓN DEL FRACASO DEL FRANQUICIADOR SEGÚN EL MODELO Z GENERAL	249
TABLA 50: PROMEDIOS PREDICCIÓN DEL FRACASO DEL FRANQUICIADOR SEGÚN EL MODELO Z GENERAL	250
TABLA 51: PREDICCIÓN DEL FRACASO DEL FRANQUICIADOR SEGÚN EL MODELO Z1	252
TABLA 52: PROMEDIOS PREDICCIÓN DEL FRACASO DEL FRANQUICIADOR SEGÚN EL MODELO Z	253
TABLA 53: PREDICCIÓN DEL FRACASO DEL FRANQUICIADOR SEGÚN EL MODELO Z2	255
TABLA 54: PROMEDIOS PREDICCIÓN DEL FRACASO DEL FRANQUICIADOR SEGÚN EL MODELO Z2	256
TABLA 55: PREDICCIÓN DEL FRACASO DEL FRANQUICIADOR SEGÚN EL MODELO Z DE SPRINGATE	258
TABLA 56: PROMEDIOS PREDICCIÓN DEL FRACASO DEL FRANQUICIADOR SEGÚN EL MODELO Z DE SPRINGATE	259
TABLA 57: PREDICCIÓN DEL FRACASO DEL FRANQUICIADOR SEGÚN EL MODELO Z DE CA-SCORE	261
TABLA 58: PROMEDIOS DE LA PREDICCIÓN DEL FRACASO DEL FRANQUICIADOR SEGÚN EL MODELO Z DE CA-SCORE	262
TABLA 59: COMPARATIVA PROMEDIO DE LA PREDICCIÓN DEL FRACASO DEL FRANQUICIADOR EN TODOS LOS MODELOS ANALIZADOS	263
TABLA 60: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE EXPERIENCIA PREFRANQUICIA Z GENERAL	265
TABLA 61: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS Z GENERAL	265
TABLA 62: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS PROPIOS TOTALES Z GENERAL	266
TABLA 63: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS/ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z GENERAL	266
TABLA 64: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS EXTRANJERO/ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z GENERAL	267
TABLA 65: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE INVERSIÓN Z GENERAL	267
TABLA 66: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE CANON MEDIO Z GENERAL	267
TABLA 67: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE SUPERFICIE MÍNIMA Z GENERAL	268
TABLA 68: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS TOTALES ESPAÑA Z1	269
TABLA 69: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS Z1	269
TABLA 70: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS PROPIOS/ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z1	270

TABLA 71: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS/ ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z1	270
TABLA 72: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS EXTRANJEROS/ ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z1	271
TABLA 73: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE INVERSIÓN Z1	271
TABLA 74: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE CANON Z1	272
TABLA 75: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE SUPERFICIE MÍNIMA Z1	272
TABLA 76: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE POBLACIÓN MÍNIMA Z1	273
TABLA 77: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE PERSONAL FRANQUICIADO Z1	273
TABLA 78: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS Z2	274
TABLA 79: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS PROPIOS /ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z2	274
TABLA 80: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE CANON Z2	275
TABLA 81: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE AÑOS DURACIÓN Z DE SPRINGATE ..	275
TABLA 82: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE EXPERIENCIA PREFRANQUICIA Z DE SPRINGATE.....	276
TABLA 83: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z DE SPRINGATE.....	276
TABLA 84: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS Z DE SPRINGATE	277
TABLA 85: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS/ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z DE SPRINGATE	277
TABLA 86: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS EXTRANJEROS/ ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z DE SPRINGATE	278
TABLA 87: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE CANON Z DE SPRINGATE	278
TABLA 88: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE AÑOS DURACIÓN Z DE CA-SCORE ...	279
TABLA 89: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVO VARIABLE EXPERIENCIA PREFRANQUICIA Z DE CA- SCORE	280
TABLA 90: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVO VARIABLE ESTABLECIMIENTOS TOTALES ESPAÑA Z DE CA-SCORE	280
TABLA 91: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS Z DE CA-SCORE	281
TABLA 92: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS PROPIOS/ ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z DE CA-SCORE.....	281
TABLA 93: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS/ ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z DE CA-SCORE	282
TABLA 94: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS EN EL EXTERIOR Z DE CA-SCORE	282
TABLA 95: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z DE CA- SCORE	283
TABLA 96: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE INVERSIÓN Z DE CA-SCORE.....	283
TABLA 97: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE SUPERFICIE MÍNIMA Z DE CA-SCORE	284
TABLA 98: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE POBLACIÓN MÍNIMA Z DE CA-SCORE	284
TABLA 99: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE PERSONAL TOTAL Z DE CA-SCORE .	285
TABLA 100: PRUEBAS CHI CUADRADO VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z GENERAL ..	286
TABLA 101: MEDIDAS SIMÉTRICAS VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z GENERAL	286
TABLA 102: TABLA CRUZADA VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z GENERAL	288
TABLA 103: PRUEBAS CHI CUADRADO VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z1	289

TABLA 104: MEDIDAS SIMÉTRICAS VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z1	289
TABLA 105: TABLA CRUZADA VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z1	290
TABLA 106: PRUEBAS CHI CUADRADO VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z1	291
TABLA 107: MEDIDAS SIMÉTRICAS VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z1	291
TABLA 108: TABLA CRUZADA VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z1	293
TABLA 109: PRUEBAS CHI CUADRADO VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z DE SPRINGATE	294
TABLA 110: MEDIDAS SIMÉTRICAS VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z DE SPRINGATE	294
TABLA 111: TABLA CRUZADA VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z DE SPRINGATE	295
TABLA 112: PRUEBAS CHI CUADRADO VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z DE SPRINGATE	296
TABLA 113: MEDIDAS SIMÉTRICAS VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z DE SPRINGATE	296
TABLA 114: TABLA CRUZADA VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z DE SPRINGATE	298
TABLA 115: PRUEBAS CHI CUADRADO VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z CA-SCORE	299
TABLA 116: MEDIDAS SIMÉTRICAS VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z DE CA-SCORE	299
TABLA 117: TABLA CRUZADA VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z DE CA-SCORE	300
TABLA 118: PRUEBAS CHI CUADRADO VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z CA-SCORE	301
TABLA 119: MEDIDAS SIMÉTRICAS VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z CA-SCORE	301
TABLA 120: TABLA CRUZADA VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z DE CA-SCORE	303
TABLA 121: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVO VARIABLE ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z GENERAL	304
TABLA 122: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVO VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS Z GENERAL	305
TABLA 123: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVO VARIABLE ESTABLECIMIENTOS PROPIOS/ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z GENERAL	305
TABLA 124: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVO VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS/ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z GENERAL	306
TABLA 125: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS EXTRANJERO/ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z GENERAL	306
TABLA 126: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE INVERSIÓN Z GENERAL	307
TABLA 127: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE CANON VARIABLE Z GENERAL	307
TABLA 128: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE SUPERFICIE MÍNIMA Z GENERAL	308
TABLA 129: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE PERSONAL FRANQUICIADO Z GENERAL	308
TABLA 130: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS TOTALES ESPAÑA Z1	309
TABLA 131: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS Z1	309
TABLA 132: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS PROPIOS /ESTABLECIMIENTOS TOTALES VARIABLE Z1	310
TABLA 133: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUICIADOS/ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z1	310

TABLA 134: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS EXTRANJEROS/ ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z1	311
TABLA 135: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE INVERSIÓN VARIABLE Z1	311
TABLA 136: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE CANON Z1	312
TABLA 137: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE SUPERFICIE MÍNIMA Z1.....	312
TABLA 138: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE POBLACIÓN MÍNIMA Z1.....	313
TABLA 139: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE PERSONAL FRANQUIADO Z1	313
TABLA 140: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUIADOS/ ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z2.....	314
TABLA 141: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE AÑOS DURACIÓN VARIABLE Z DE SPRINGATE.....	314
TABLA 142: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE EXPERIENCIA PREFRANQUICIA Z DE SPRINGATE.....	315
TABLA 143: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS TOTALES ESPAÑA Z DE SPRINGATE.....	315
TABLA 144: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUIADOS Z DE SPRINGATE.....	316
TABLA 145: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUIADOS/ ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z DE SPRINGATE	316
TABLA 146: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS EXTRANJEROS/ ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z DE SPRINGATE	317
TABLA 147: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE CANON Z DE SPRINGATE	317
TABLA 148: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE AÑOS DURACIÓN Z DE CA-SCORE .	318
TABLA 149: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE EXPERIENCIA PREFRANQUICIA Z DE CA-SCORE.....	318
TABLA 150: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS TOTALES ESPAÑA Z DE CA-SCORE.....	319
TABLA 151: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUIADOS Z DE CA-SCORE	319
TABLA 152: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUIADOS Z DE CA-SCORE	320
TABLA 153: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS FRANQUIADOS/ ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z DE CA-SCORE	320
TABLA 154: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS EN EL EXTRANJERO Z DE CA-SCORE.....	321
TABLA 155: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE ESTABLECIMIENTOS TOTALES Z DE CA-SCORE.....	321
TABLA 156: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE INVERSIÓN Z DE CA-SCORE.....	322
TABLA 157: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE SUPERFICIE MÍNIMA Z DE CA-SCORE	322
TABLA 158: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE POBLACIÓN MÍNIMA Z DE CA-SCORE	323
TABLA 159: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE PERSONAL TOTAL Z DE CA-SCORE	323
TABLA 160: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE PERSONAL PROPIO Z DE CA-SCORE	323
TABLA 161: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS VARIABLE PERSONAL FRANQUIADO Z DE CA- SCORE	324
TABLA 162: PRUEBAS CHI CUADRADO VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z GENERAL.....	325

TABLA 163: MEDIDAS SIMÉTRICAS VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z GENERAL	325
TABLA 164: TABLA CRUZADA VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z GENERAL	326
TABLA 165: PRUEBAS CHI CUADRADO VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z GENERAL	327
TABLA 166: MEDIDAS SIMÉTRICAS VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z GENERAL.....	327
TABLA 167: TABLA CRUZADA VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z GENERAL	328
TABLA 168: PRUEBAS CHI CUADRADO VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z1	330
TABLA 169: MEDIDAS SIMÉTRICAS VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z1	330
TABLA 170: TABLA CRUZADA VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z1	331
TABLA 171: MEDIDAS SIMÉTRICAS VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z1	332
TABLA 172: TABLA CRUZADA VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z1.....	333
TABLA 173: PRUEBAS CHI CUADRADO VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z DE SPRINGATE	335
TABLA 174: MEDIDAS SIMÉTRICAS VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z DE SPRINGATE	335
TABLA 175: TABLA CRUZADA VARIABLE INTERNACIONALIZACIÓN PERTENECIENTE Z DE SPRINGATE	336
TABLA 176: PRUEBAS CHI CUADRADO VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z DE SPRINGATE	337
TABLA 177: MEDIDAS SIMÉTRICAS VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z DE SPRINGATE	337
TABLA 178: TABLA CRUZADA VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z DE SPRINGATE	338
Tabla 179: Tabla cruzada variable Sector perteneciente Z Ca-score.....	341
Tabla 180: Medidas simétricas variable Sector perteneciente Z Ca-sco.....	341
TABLA 181: TABLA CRUZADA VARIABLE SECTOR PERTENECIENTE Z CA-SCORE	341
TABLA 182: RELACIONES E INFLUENCIAS DE LAS VARIABLES QUE DEFINEN EL CONTRATO DE FRANQUICIA EN EL RESULTADO DE LAS Z	361
TABLA 183: RELACIONES E INFLUENCIAS DE LAS VARIABLES FINANCIERAS Y VARIABLES QUE DETERMINAN LA ESTRATEGIA DEL FRANQUICIADOR EN EL RESULTADO DE LAS Z.	383

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1. Introducción

En nuestra tesis se pretende estudiar el fracaso de la franquicia desde el punto de vista del franquiciador, para ello realizaremos un estudio longitudinal de todas las franquicias que operan o han operado en España durante el período comprendido entre el 2001-2011.

Se ha elegido el tema del fracaso porque es un área que se ha estudiado poco tanto a nivel nacional como a nivel internacional. Los primeros estudios de fracaso en la franquicia datan de principios de los 70 con Ozanne y Hunt, (1971) y mediados de los noventa (Cross, 1994, 1998; Castrogiovanni et al., 1993) y corresponden fundamentalmente a estudios dirigidos al franquiciado.

También otro tema al que se le ha prestado una especial atención en literatura en los últimos años es el de supervivencia empresarial, destacan los estudios (English y Willems, 1994; Shane, 1996; Shane y Foo, 1999; Bordonaba et al., 2009) o de crecimiento (Norton, 1988; Thompson, 1992; Martin y Justis, 1993; Sen, 1998). Por ello, se hace necesario abordar el tema del fracaso desde el punto de vista del franquiciador, para ello realizaremos un análisis en profundidad del concepto de fracaso empresarial, analizando las variables más influyentes en dicho fracaso.

Con el fin de investigar el fracaso del franquiciador esta tesis se desarrolla en torno a varios ejes fundamentales. En primer lugar se hace una revisión acerca del concepto de fracaso y los principales estudios del fracaso empresarial. Posteriormente se realiza un análisis de los trabajos publicados relativos al fracaso de la franquicia desde principios de los años 70 hasta el presente. La revisión se refiere a algunos de los problemas de investigación fundamentales que limitan el debate sobre el fracaso de la franquicia, que se identifica mediante un examen de esos estudios. A continuación, realizamos una síntesis con las principales teorías que sustentan el fracaso en el sistema de franquicia. Una vez efectuada esta síntesis, se realiza un estudio empírico mediante un estudio longitudinal de todas las franquicias que operan en España durante el período comprendido entre el 2001-2011.

Por otro lado, y cambiando de disciplina, también recogeremos de la contabilidad y de las finanzas, el estudio de los diferentes modelos (Z de Altman, Z1 de Altman, Z2 de Altman, Z de Springate, Z de Ca-score) de análisis de la fortaleza financiera de una empresa. Que nos servirá para analizar la situación financiera de las diferentes enseñanzas y situarlas en zona de insolvencia, zona gris, que si bien no representa un riesgo alto, debe gestionarse con precaución para no entrar en tensiones financieras, o por último, si están en zona de solvencia.

En la siguiente tabla 1 se pueden ver las variables que se han utilizado a la hora de analizar el fracaso del franquiciador en el sistema de franquicia. Destaca en un primer apartado las variables propias del contrato de franquicia. En nuestra investigación se han considerado las siguientes variables: experiencia prefranquicia, inversión, canon de entrada, royalty, publicidad, años de duración del contrato, superficie mínima y población mínima.

La formalización del contrato pretende que las partes detallen las contingencias verificables que consideren adecuadas (Poppo y Zenger, 2002). Cuanto más preciso sea un contrato, más protegidos están los intercambios y más se reducirá el fracaso (Mesquita y Brush, 2008). Las cadenas realizan un esfuerzo considerable en diseñar sus contratos (Brickley y Dark, 1987; Brickley, Dark y Weisbach, 1991; Shane, 1998; Combs y Ketchen, 1999a). En segundo lugar, se han analizado las variables propias que definen la estrategia del franquiciador. Se investigan las razones que llevan a los franquiciadores a la utilización de la franquicia como una alternativa a las unidades propias, así como la pertenencia a la Asociación Española de Franquicia como una forma de legitimación ante sus franquiciados. También se estudió el sector donde opera la franquicia y su expansión en el mercado internacional, mediante el número de establecimientos en el extranjero y continente de origen de la enseñanza. Junto con otras variables relevantes como establecimientos totales (establecimientos propios y establecimientos franquiciados), legitimidad de la franquicia y pertenencia al registro de franquiciadores, personal total (personal propio y personal franquiciado). Posteriormente, se han analizado las variables que miden los resultados financieros de las enseñanzas, en este caso rentabilidad económica y financiera. Por último, algunas variables que han de ser tenidas en cuenta en

futuras investigaciones sobre fracaso del franquiciador: número de años en el negocio de la franquicia, asistencia técnica del franquiciador, comunicación entre franquiciador y franquiciado, selección de franquiciados, y exclusividad territorial.

Tabla 1: Variables utilizadas a la hora de analizar el fracaso del franquiciador

Variables propias del contrato de franquicia	Investigaciones
Inversión	Oxemberg y Thompson, (1969); Ozanne y Hunt, (1971); Caves y Murphy, (1976); Oxemberg y Kelly (1969); Norton (1988); Mincker (1990); Combs y Ketchen (1999); Rubin (1978); Lafontaine (1992); Dant (1995); Mc Guire (1971); Dant y Kaufmann (2003); Thompson (1992); Martín y Justis, (1993); Perales, (1998); Mein et al., (1978); Stigitz y Weiss, (1998); DeCeglie, (1993); Falbe y Wesh, (1998); Edens et al., (1976);
Canon de entrada, royalty, publicidad	Brickley y Dark ,(1987); Kahn (1987); Lafontaine y Shaw, (1992), (1999), (2005) y Ehrmann y Spranger, (2005); y el royalty Lafontaine, y Shaw (1999); Dant y Berger, (1996); Kaufmann y Dant, (2001); Kaufmann y Dant, (2001); Bergen, Dunnta y Walker, (1992); Bhattacharya y Laffontaine, 1995); Lafontaine, (1993); Bradach, (1997); Lafontaine y Shaw (1999); Sashi y Prasad, (2002); Bordonaba et al., (2004); Michael y Combs, (2008); Baucus, (1993); Vázquez (2005); Shane y cols, (2006).
Años de duración del contrato	Eisenhardt (1989); Hölmstrom, (1979), Mechling, (1976); Brickley y Dark, (1987); Lafontaine y Oxley, (2000); Flammanng, (2005); Bradach, (1998).
Superficie mínima	Tormo.com, Díez de Castro y Rondán (2004)
Población mínima	Gámir y Méndez, (1998); Calderón, (2004)
Variables propias que definen la estrategia del franquiciador	
Continente de origen de la enseña	Hoffman y Prebe, (2004)
Establecimientos totales: establecimientos propios y establecimientos franquiciados	Bordonaba et al. (2008); Brickley y Dark (1987); Eisenhardt (1989); Norton (1988); Shane (1996); Lafontaine y Slade (1997); Sen (1998); Sorenson y Sorensen, (2001); Bürkle y Posselt, (2008); Minkler ,(1990); Cots y Castrogiovani (1994); Kehoe, (1996); Norton, (1988); Thompson, (1993); Bradach y Eckles, (1989); Dant, Kaufmann y Paswan (1992); Lafontaine y Kaufmann, (1994); Muñoz, (1995); Bradach, (1997); Díaz de Castro et al., (2005); Combs y Castrogiovanni, (1994).
Legitimidad de la franquicia y pertenencia al registro de franquiciadores.	Podolny, (1993); Aldrich y Auster, (1986); Wiewel y Hunter,(1985); Baum y Oliver ,(1991); Shane, (2001); Kaufmann, (1992); Akerlof, (1970); Beales y Muris, (1995).Shane y Foo, (1999); Sánchez, Suárez y Vázquez (2008).
Personal Total: personal propio y personal franquiciado	Diez et al., (2004).
Sector al que pertenece la enseña	Rondán, Navarro y Díez, (2007); Sánchez y Pla, (2004); Navarro, (2012).
Internacionalización: Establecimientos en el extranjero	Rezvani y Hajifathali, (2013); Lapiedra et al., (2012); Bradley y O`Reagain, (1998); Nicolau et al., (2000); Ruzo et al., (2011); Navarro et al., (2012, 2014); Hoffman y Prebe, (2004); Alonso y Donoso, (1994); Papadopoulos y Martín, (2011); García Cruz, (1998).

Variables propias del contrato de franquicia	Investigaciones
Experiencia prefranquicia	Díez, Navarro y Rondán, (2005); Navarro,(2012); Navarro et al.,(2014); Birley y Westhead, (1993);Hart et al., (1995); Arruñada et al., (2001) ;Bordonaba-Juste et al., (2009); Kosová y Lafontaine, (2010); Lafontaine y Shaw, (1998); Azoulay y Shane,(2001); Shane, (1996).
Variables financieras	
Rentabilidad económica	Solís y Ramírez, (2008); Combs y Ketchen, (1999)
Rentabilidad financiera	Sánchez, (1994); Rondán et al., (2010)
Variables a tener en cuenta en futuras investigaciones	
Número de años en el negocio de la franquicia	Lieberman y Montgomery, (1998); Michael,(2003); Carpenter y Nakamoto, (1989); Kardes y Kalyanaram, (1992); Bordonaba et al., (2005); Carroll y Delacroix, (1982); Carroll, (1983); Freeman, Caroll y Hannan, (1983); Singh, Tucker y House, (1986); Audretsch et al., (2000); Shane y Foo, (1999); Bates, (1998); Audretsch, (1995); Geroski, (1995); Audretsch y Mahmood, (1994); Audretsch, (1991); Lafontaine, (1992); Sen, (1993); Bordonaba et al., (2005); Mirjam Van Praag, (2003); Bates, (2001); Agarwal, (1998); Castrogiovanni et al., (1993); Lyles et al., (2004); Holmerg y Morgan, (2003); Núñez y Troyano, (2002).
Asistencia técnica del franquiciador	Sherman, (1993);Bradach, (1997);Etagar, (1976); Hunt y Nevin, (1974); Lusch, (1976,1977);Anderson y Weitz, (1992); Stanworth, (1985);Frazier y Summers, (1986); Gassenheimer et al.,(1989);Anderson y Weitz, (1992); McDermott, (1993); Stanworth, (1991); Frazer y Winzar, (2005); Connelly et al.,(2011);Davey-Rafer, (1998); Wilemon, (1972);Izreali, (1972); Mendelsohn, (1985); Alon et al., (2014);Frazer y Winzar, (2005); Michael y Combs, (2008);Altinay y Brookes, (2012).
Comunicación entre franquiciador y franquiciado	Schul y Dant (1992); Abreu et al. (1991); Zemel (1989); Ring y Van de yenes (1992); John (1984); Preble y Hoffman (1991); Rubin (1978); Dant et al. (1992).
Selección de franquiciados	Ramírez et al., (2007); Tatham et al.,(1972);Olm et al., (1988); Jambulingan y Levin, (1999); Ramírez et al., (2005); . Heussler et al., (2013);Tatham et al., (1972); Edens et al., (1976); Foward y Fulop, (1993); Kahn, (1994); Hing, (1995); Jambulingan y Levin, (1999); Tormo & Asociados, (2004); Clarkin y Swavely, (2006).
Exclusividad territorial	Azoulay y Shane (2001); Kaufmann y Rangan, (1990); Michael, (2000); Spinelli y Birley, (1996); Michael y Combs, (2008).

Fuente: Elaboración propia

La franquicia ha tenido un gran éxito si se mide por la cantidad de empresas que entran en el sector y por la cantidad de pequeños empresarios que comienzan en el mundo de los negocios bajo este tipo de sistemas como franquiciados. La existencia de un concepto de negocio probado con éxito minimizará el riesgo de fracaso del potencial franquiciado cuando se decida por este formato para su negocio (Teegen, 2000; Fernández y Melián, 2005; Prince, Manolis y Tratner, 2009; Huerta, 2012). El problema estriba en saber si es la fórmula la que falla en España, o bien si la fórmula no es perfecta. Parece que la dificultad radica en una mala aplicación de la fórmula, lo que ocasiona una incorrecta implantación del sistema (Díez et al., 2005).

La franquicia es una fórmula que permite apoyar la expansión de una marca (Shane, 1996; Weaven y Frazer, 2006), pero no se puede hacer de cualquier forma, puesto que hacerlo mal lleva a muchas de las empresas que se inician en este formato comercial a cejar en el intento. La realidad es que en nuestro país conviven dos situaciones opuestas (Díez et al., 2005):

1.- Existe un selecto grupo de empresas que aplican muy bien la fórmula, habiendo logrado posiciones de liderazgo y situaciones de sostenibilidad muy interesantes.

2.- Por el contrario, hay un segundo grupo muy elevado de empresas que no logran consolidarse. Prueban un tiempo con más o menos desarrollo y discontinúan en el uso de la fórmula se denominan “falsas buenas franquicias” (Díez et al., 2005). Estas empresas se desarrollan sobre productos o servicios adecuados y con franquiciadores serios y honestos. En estas “falsas buenas franquicias”, el franquiciador se engaña así mismo de buena fe, con el riesgo de arrastrar en su caída a un buen número de franquiciados. Se clasifican en:

-Las franquicias muy rápidas son consecuencia de un éxito real, el empresario se convierte en franquiciador, sin haber identificado todos los aspectos de su éxito por tener poca experiencia como empresa. Los franquiciados no recibirán todos los conocimientos necesarios para reproducir el concepto del franquiciador.

-La expansión mal dirigida. Es un peligro inherente a las franquicias de desarrollo rápido. Algunas franquicias en estas condiciones se muestran menos selectivas a

la hora de seleccionar franquiciados, no responden de forma adecuada en la asistencia y servicios ofrecidos, etc.

El negocio de la franquicia va estrechamente ligado al éxito del franquiciado (Jambulingam y Nevin, 1999; Merrilees y Frazer, 2006; Parsa, 1999; Nijmeijer et al., 2014). No todos los franquiciadores tienen éxito en los negocios (Buchan y Frazer, 2013). El fracaso desde el punto de vista del franquiciado es previsible, puesto que se pueden identificar las causas que han podido conducir a él. Tal y como explicaremos más adelante las causas pueden ser: una expansión demasiado rápida de la franquicia (McCosker, 1995; Mendelsohn, 1999), la codicia del franquiciado en la franquicia (McCosker, 1995), actitud de las franquicias (Müllner, Glattz Bernardi y Schnedlitz, 2003; Miranda, 1995), un servicio pobre ofrecido a los clientes (McCosker, 1995; Mendelsohn, 1999), mala gestión de la franquicia (McCosker, 1995; Mendelsohn, 1999; Miranda, 1995, 2002), conflicto con el franquiciador (McCosker, 1995; Mendelsohn, 1999), imperfección legal general (Amy Azhar, 2002) y ubicación (Müllner, Bernardi Glattz y Schnedlitz 2003). Otros factores externos que están fuera de control por parte del franquiciado pueden ser devaluación de la moneda, la competencia agresiva y más barata, las recesiones en la economía, las reglas del gobierno o la regulación y la relación diplomática entre países (McCosker, 1995; Mendelsohn, 1999), factores financieros: capitalización de la franquicia, gastos generales de funcionamiento, mala gestión de cash-flow todos ellos citados por Sherman, (1995), por último, el "franquiciado" mal pagador (Spicer y Pegler, 1985).

Cuando se analizan tanto entre las enseñanzas de reconocida experiencia, como aquellas otras que no poseen dicha experiencia, el fracaso puede venir también del propio franquiciador (Buchan y Frazer, 2013). Las causas pueden ser variadas, Díez et al., (2005) señalan: incapacidad empresarial, falta de experimentación, contratos abusivos, exigencia de cánones muy elevados, fraude deliberado, crecimiento inadecuado, política de marketing fallida, incompetencia del franquiciador, cambios en los gustos o hábitos de los consumidores, mala selección de franquiciados, formación de franquiciados insuficiente o inexistente y dificultades financieras del franquiciador.

Existen remedios a posteriori para que el eventual fracaso del negocio no deba suponer, necesariamente, el cierre del establecimiento, que podría ser perjudicial para la marca franquiciadora. Dichas soluciones pasan por la reubicación del establecimiento (Azoulay y Shane, 2001), la cesión del contrato de franquicia (Holmberg y Morgan, 2003) o la captación de nuevos socios que sean capaces de solventar las carencias que el franquiciado haya podido manifestar (Olm et al., 1988; Nijmeijer et al., 2014); pueden ser una ayuda significativa para que el fracaso del franquiciado no tenga consecuencias irreversibles de su negocio.

1.2. Objetivos de la tesis

Los objetivos que nos han llevado a plantear esta tesis doctoral son varios. Podemos separarlos en aquellos que engloban fundamentalmente el ámbito teórico y aquellos que son de carácter práctico. Los primeros se refieren a los que pueden ser sintetizados mediante el estudio de la literatura existente acerca del fracaso, mientras que los segundos necesitan de un análisis de datos y conforman lo que hemos llamado cuestiones de investigación.

1.2.1. Objetivos teóricos

A partir de la revisión de la literatura llevada a cabo nos planteamos alcanzar una serie de objetivos teóricos que nos permitirán ofrecer un conocimiento más detallado sobre el fracaso empresarial en general y el fracaso de la franquicia en particular. Estos objetivos son:

- 1.- Analizar en profundidad en concepto de fracaso empresarial.
- 2.- Recoger y sistematizar los trabajos relativos al fracaso empresarial desde la óptica de diferentes autores.
- 3.- Recoger y sistematizar las principales teorías que sustentan el fracaso en la franquicia.
- 4.- Analizar el perfil del franquiciador más proclive al fracaso.

5.- Identificar y analizar las variables más influyentes en el fracaso del franquiciador.

1.2.2. Cuestiones de investigación

Las preguntas o cuestiones de investigación son enunciados con referencia a relaciones que queremos comprobar. En esta tesis, se buscan nuevas relaciones exploratorias no analizadas previamente, por lo que establecer hipótesis concretas basadas en estudios previos nos ha sido imposible. Toda investigación científica ha de estar formada por uno o varios conceptos cuyo estudio exige el análisis de relaciones internas y externas de los fenómenos que expresen esos conceptos (Sierra, 1996). El carácter eminentemente práctico de este estudio nos lleva a definir cuestiones de investigación orientadas a identificar franquiciadores más proclives al fracaso, así como a seleccionar los modelos de riesgos financieros más útiles y exitosos para este fin. Con todo ello las cuestiones de investigación planteadas que nos llevan al desarrollo de diversos estudios empíricos son:

1.- Analizar y jerarquizar los modelos de riesgo financiero (Z de Altman., Z1 de Altman, Z2 de Altman, Z de Springate, Z de Ca-score) para ver los que son más precisos para analizar el fracaso.

2.- Obtener segmentos/clusters de enseñanzas más proclives al fracaso mediante la técnica de regresión de clases latentes.

3.-Analizar el porcentaje de acierto y fracaso de cada uno de los modelos (Z de Altman., Z1 de Altman, Z2 de Altman, Z de Springate, Z de Ca-score), tanto si están en zona de insolvencia, zona gris o si están en zona de solvencia.

4.- Estudiar cuándo es más recomendable utilizar una Z u otra en función de los resultados obtenidos.

5.- Evaluación de la precisión de los modelos de previsión del fracaso.

6.- Identificación del perfil de las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces (caso de variables cuantitativas).

7.- Identificación del perfil de las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces (caso de variables cualitativas).

8.- Identificación del perfil de las franquicias que tienden al fracaso frente a las que tienden al no fracaso según los modelos de predicción (caso de variables cuantitativas).

9.- Identificación del perfil de las franquicias que tienden al fracaso frente a las que tienden al no fracaso según los modelos de predicción (caso de variables cualitativas).

1.3. Estructura del proyecto de investigación

Una vez planteados los objetivos y cuestiones de la investigación, debemos abordar las estrategias adecuadas para alcanzarlos y si estas, a su vez, incurren en el diseño estructural del trabajo que se va a realizar.

El proyecto de investigación se ha dividido en tres bloques: en el primero se recogen los fundamentos teóricos utilizados para dar apoyo a la investigación planteada, en el segundo se desarrolla la investigación empírica y en el último se analizan las conclusiones obtenidas.

La primera parte está dedicada al estudio del concepto de fracaso empresarial. Se divide en dos capítulos. El primer capítulo establece el marco de referencia para abordar el concepto de fracaso empresarial, mostrándose principalmente el papel que juega el fracaso empresarial desde el punto de vista tanto del franquiciado como del franquiciador, el segundo se abordan las diferentes teorías que abordan el fracaso en la franquicia concretamente la teoría de la Agencia, Escasez de Recursos, Señales, y por último, la teoría de los Costes de Transacción.

La segunda parte se refiere a la investigación empírica, abordando en primer lugar la metodología y diseño de la investigación. En segundo lugar se realiza el análisis y discusión de los resultados de los distintos análisis de datos empleados en la investigación.

La tercera parte, constituida por un solo capítulo, contiene las conclusiones halladas en esta investigación. Se resaltan los hallazgos más significativos y las implicaciones que pueden conllevar, tanto de índole práctico como teórico. Por último se indican las limitaciones que posee el trabajo realizado, así como las futuras líneas de investigación.

PRIMERA PARTE:

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

CAPÍTULO 2: EL FRACASO EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL: DEFINICIÓN Y DETERMINANTES

En este capítulo se hace, en primer lugar, una revisión acerca del concepto del fracaso desde el punto de vista de varios autores. A continuación, se hace una distinción entre los conceptos de fracaso empresarial y salida empresarial, ya que esta última es considerada por algunos investigadores como una señal de fracaso. Finalmente, se analizan los determinantes del fracaso empresarial, así como los principales estudios que han tenido lugar en estos últimos años en relación a este tema.

2.1. Concepto de fracaso

El término fracaso viene del latín *frangere*, que significa “romper, estrellarse”. Este concepto está muy ligado al término crisis. El Diccionario de la Real Academia Española define este vocablo como: “...Situación de un asunto o proceso cuando está en duda la continuación, modificación o cese. Momento decisivo de un negocio grave y de consecuencias importantes. (...) Situación dificultosa o complicada” (Diccionario de la Real Academia Española, ed. 22, 2001). Las crisis son momentos de dificultad temporales que podrían llevar al fracaso, evitable si la empresa toma las medidas y soluciones adecuadas. Por tanto, una situación de crisis no implica necesariamente el fracaso empresarial (Rodrigo, 2013). La vida de una empresa viene dada por las fases de crecimiento, desarrollo y maduración, que se caracterizan por crisis que precipitan un salto a la otra fase, logrando su afianzamiento o desaparición. Se suelen citar crisis de liderazgo, de autonomía, de control, de papeleo y revitalización (Anzola y Puentes, 2007). De aquí que se haya puesto de manifiesto la necesidad de contemplar el fracaso empresarial como un fenómeno diverso (Manzanaque, 2010).

El fracaso empresarial puede considerarse como un concepto amplio que abarca una gran diversidad de causas que pueden afectar de forma negativa en la empresa siendo también varias las causas por las que una empresa entra en crisis, así como los síntomas de deterioro que se pueden apreciar en ella. No existe una conceptualización uniforme del fracaso empresarial e incluso en la literatura está muy diversificada y las posibles causas del mismo tienen diferentes aproximaciones conceptuales (McCartan y Carson, 2003; Ooeghe y De Prijcker,

2008). Se utilizan numerosos términos para referirse al mismo, tales como mortalidad, salida, discontinuidad, bancarrota, declive y fracaso (Justo, 2008). DeTienne y Chandler, (2010) sostienen que el fracaso empresarial no se puede considerar como una imagen unidimensional, pues existen diversas vías para entender completamente esta problemática. De Hoe y Jansen, (2014) afirman que los estudios sobre el fracaso empresarial son bastante recientes. Hasta la fecha, no existe una definición universalmente aceptada de fracaso empresarial. Numerosos autores lo definen en función de su propio enfoque teórico (Smida y Khelil, 2010). La definición más común lo reduce a la insolvencia o quiebra (Zacharakis, Meyer y DeCastro, 1999). Aunque esta definición es útil para poner en funcionamiento y construir muestras (Singh et al., 2007), para algunos autores, el fracaso empresarial no puede reducirse a la bancarrota sencilla (Cannon y Edmondson, 2005; McGrath, 1999; Singh et al., 2007; Smida y Khelil, 2010; Ucbasaran et al., 2012).

A pesar de los numerosos trabajos científicos realizados en el campo del fracaso empresarial, aún no se ha logrado establecer una única teoría sobre este tema ni sobre los factores causantes (Rubio, 2008).

Beaver, (1966), en un trabajo pionero, identifica el fracaso como un problema de solvencia con base en que los activos más líquidos no puedan cubrir las obligaciones financieras incurriendo en el incumplimiento del pago. Asimismo, para Altman, (1988), el fracaso se da cuando la empresa llega a un estado crítico, cuando no pueda hacer frente a sus obligaciones con sus acreedores, situación generada por acumulación de pérdidas, o una deficiente estructura financiera (Mora, 1994). Este tipo de fracaso no necesariamente considera la desaparición de la empresa, sino que hace parte de un periodo de crisis o dificultad financiera, la cual puede tener grados de avance. Jiménez, García-Ayuso y Sierra (como se citó en Manzaneque, 2006) refieren que se manifiestan tres grados de avance: crisis de tesorería, producida por desajustes entre la corriente de cobros y pagos; falta de liquidez, derivada de problemas estructurales económicos y financieros; e insolvencia, incapacidad para atender los compromisos de pago, por dificultades en la generación de fondos.

Mures y García, (2004), distinguen tres tipos de fracasos distintos:

1.- Fracaso económico: este tipo de fracaso se da cuando los ingresos son insuficientes para cubrir los costes, es decir cuando la rentabilidad media de la inversión se sitúa por debajo del coste de capital de la empresa o también dicha rentabilidad es inferior a las rentabilidades obtenidas por inversiones similares. La empresa es incapaz de ganar una tasa representativa o que le permita continuar en esa línea de negocios para justificar el capital invertido. En microeconomía se incluye esa tasa mínima o representativa como parte de los costes de esa firma.

2.- Fracaso financiero: es lo que Altman (1981) define insolvencia técnica o en el sentido de capital que consiste en problemas de liquidez, es decir, cuando sea incapaz de pagar sus deudas en las cantidades y los momentos en los que se exijan, aunque el total de sus activos exceda del total de sus pasivos y, por tanto, tenga un patrimonio positivo. La insolvencia técnica puede presentarse bajo dos condiciones que son: a) con deterioro económico previo (fracaso económico), o bien, b) sin deterioro económico previo (éxito empresarial) (Ibarra, 2001).

3.- Fracaso jurídico o en sentido de quiebra: insolvencia definitiva o en el sentido de la bancarrota según Altman, (1981). Se identifica con la existencia de un patrimonio neto negativo, situación que se produce cuando el total de sus pasivos exceda a sus activos y por tanto no haya patrimonio, lo que conlleva una sanción legal.

Justo, (2008) propone que en base a la revisión de la literatura realizada por Watson y Everett, (1996), se puede agrupar el fracaso empresarial en cuatro razones principales: 1) por discontinuidad de la empresa, 2) por proceso de bancarrota, 3) por cierre para evitar pérdidas mayores; y 4) por fracaso en la puesta en marcha del negocio.

Por otro lado, Ooghe y Prijcker, (2008) exponen que algunos fracasos son producto de crear nuevas empresas sin oportunidades de éxito o del interés de un crecimiento muy ambicioso, ya sea por error de la administración o de las políticas de la empresa. Otra propuesta importante es que una empresa sale del mercado si su capacidad está por debajo del umbral de supervivencia (Elfenbin y Knott, 2010), con lo que no es saludable mantenerse operando.

Ucbasaran et al., (2012) definen el fracaso empresarial como el cese de la participación en una empresa porque no ha cumplido con un umbral mínimo para la viabilidad económica según lo estipulado por el empresario.

En una línea similar, otros autores (Khelil, 2011; Smida y Khelil, 2011) sugieren que el fracaso se produce por la entrada de la nueva empresa en una espiral de fracaso económico (destrucción de los recursos) y/o por la entrada del empresario en un estado psicológico de decepción. La ausencia de un apoyo financiero y/o moral provocará que el empresario vea desaparecer su negocio. Este autor ofrece una visión multidimensional del fracaso e introduce el concepto de "apoyo" que puede ser tanto externo, a través de la familia, la red profesional o privado, las instituciones, etc., e interno, es decir, a través de los recursos propios de la persona.

Rodrigo, (2013) elabora una tabla resumen con diferentes definiciones de fracaso empresarial. Los estudios se han enmarcado principalmente en definiciones jurídicas, como la bancarrota o quiebra legal. Asimismo, el fracaso financiero o insolvencia, valor reducido de los activos o escasez del flujo de caja, suspensión o incumplimiento de pagos, entre otros, que afectan el funcionamiento continuo de la empresa. Igualmente distingue tres aproximaciones del concepto de fracaso referidas en los diferentes estudios de este tipo: incapacidad de pagar las deudas u obligaciones en los momentos convenidos, la declaración legal de suspensión de pagos o quiebra y la situación patrimonial precursora del fracaso futuro. La incapacidad de pagar las deudas u obligaciones en los momentos convenidos se refiere principalmente al fracaso financiero, que tiene relación, especialmente con problemas de liquidez y desajustes en el disponible de la organización. En la siguiente tabla 2 se pueden observar los diferentes términos del fracaso empresarial.

Tabla 2: Diferentes términos del fracaso empresarial

AUTOR	TÉRMINO	DEFINICIÓN
Beaver, 1966	Fracaso	Dificultad para atender deudas (Obligaciones financieras).
Altman, 1968	Quiebra	Catalogadas legalmente en quiebra.
Deakin, 1972	Fracaso	Situación de quiebra, insolvencia.
Ohlson, 1980	Quiebra	Legalmente en quiebra.
Altman, 1981	Quiebra	Insolvencia técnica-falta de liquidez.
Taffler, 1982	Fracaso	Liquidación Voluntaria, orden legal de liquidación o intervención estatal.
Zmijewski, 1984	Quiebra	Quiebra legal.
Zavgren, 1985	Quiebra	Quiebra legal, suspensión de pagos.
Lo, 1986	Quiebra	Legalmente en quiebra.
Laffarga, J., Martin J., & Vásquez, M., 1987	Fracaso	Considerado como la intervención del banco por parte de las autoridades monetarias, en concreto, por el Fondo de Garantía de Depósitos.
Goudie, 1987	Fracaso	Liquidación voluntaria o judicial.
Altman, 1988	Quiebra	No pueda hacer frente a sus obligaciones con los acreedores.
Theodossiou, 1993	Quiebra	Insolvencia, legalmente en quiebra.
García, Arques y Calvo-Flores, 1995	Fracaso	Empresa que no cumple ni con el nominal y/o intereses de un crédito.

AUTOR	TÉRMINO	DEFINICIÓN
Lizarraga, 1997	Fracaso	Empresas que hayan solicitado apertura de expediente concursal de suspensión de pagos.
Martínez, 2003	Fragilidad	La empresa ingresó en un acuerdo de restructuración de pagos o liquidación obligatoria.
Correa, Acosta, González, 2003	Quiebra	Patrimonio negativo o quiebra técnica.
Platt y Platt, 2004	Fracaso	Fracaso financiero.
Calvo, García, Madrid, 2006	Fracaso	Riesgo financiero alto.
Rubio Misas, 2008	Quiebra	Patrimonio negativo o quiebra técnica.
Davydenko, 2010	Fracaso	Situación patrimonial refleja un valor reducido en los activos o escasez del flujo de caja.

Fuente: Romero (2013).

En vista de todo lo anterior podemos concluir que el concepto de fracaso empresarial es más general que el de quiebra, en el sentido de que una empresa fracasa no sólo cuando deviene en quiebra, sino cuando es incapaz de cumplir unos objetivos que previamente se había auto asignado (Suárez Suárez, 1986).

En la mayoría de las investigaciones se suele identificar el fracaso empresarial como una situación de quiebra o suspensión de pagos, ya que son acontecimientos legales suficientemente conocidos, si bien el fracaso no tiene por qué acabar en una situación concursal, como la morosidad a una entidad financiera, la suspensión de una cotización en bolsa, reducciones de capital por pérdidas, falta de puntualidad en los compromisos de pago, o el hecho de haber obtenido pérdidas durante algunos ejercicios consecutivos.

Como consecuencia de una mala gestión de tesorería puede darse el caso de una insolvencia de tipo financiera pero no patrimonial, ya que la empresa cuenta con un pasivo exigible inferior al activo. Se suele caracterizar esta situación como de insolvencia técnica o transitoria. Contrariamente, si enfrentáramos una situación patrimonial negativa, es decir cuando el total del activo de una empresa es insuficiente para atender al total del pasivo, estaríamos frente de lo que podemos denominar como insolvencia económica o quiebra (Suárez Suárez, 1996).

La insolvencia se define como la incapacidad para hacer frente al pago de las deudas. Lleva a la suspensión de pagos y la quiebra en el caso de las empresas en concurso en el caso de los particulares (Tamames y Gallego, 1996).

Una empresa se vuelve insolvente cuando no puede hacer frente a sus obligaciones, pero una empresa fracasa no sólo en ese momento, sino cuando es incapaz de alcanzar los objetivos establecidos, sean éstos económicos, de comercialización o de responsabilidad social, según sea la importancia relativa de cada uno de ellos.

2.2. Fracaso empresarial versus salida empresarial

Existen algunos matices en cuanto a si el cese de operaciones de la empresa ha sido voluntario o involuntario y cuáles son las razones subyacentes en esa

situación. En numerosas ocasiones la empresa cierra porque el propietario vende el negocio a otra persona por enfermedad o jubilación, o porque los empresarios tienen muchas otras opciones personales disponibles fuera de la empresa como pueden ser un empleo mejor pagado o una inversión más rentable de su capital (De Castro et al., 1997; DeTienne et al., 2008). Estos factores inciden en el interés de persistir o no con la microempresa. Headd ,(2003) plantea que el cierre puede ser incluso una salida positiva, cuando se diseña una estrategia para salir del negocio antes de acumular pérdidas y así poder buscar otras oportunidades.

La salida empresarial tiene un efecto significativo sobre el empresario, el mercado de la empresa, la competencia, la dinámica y la redistribución de las economías a través de la riqueza (DeTienne, 2010). Además, existe una gran parte de estudios que suponen que la salida es una señal de fracaso (Brüderl et al., 1992), y que la continuación es una medida de éxito (Brüderl et al., 1992; Pennings et al., 1998).

Hasta la fecha, la literatura no ha hecho una distinción suficientemente clara entre las diferentes rutas de salida. Por ejemplo, Storey et al., (2005) sugieren que las empresas pueden ser vendidas por múltiples razones, pero ningún estudio ha distinguido entre la venta de las empresas con más o menos éxito. O bien todos los tipos de ventas han sido vistos en forma conjunta (Mitchell, 1994) o han sido separados basándose en las características del comprador (Birley y Westhead, 1993) o el futuro profesional del empresario (Holtz-Eakin et al., 1994). Gimeno et al., (1997) demostró que los factores de predicción de la liquidación de la empresa difieren de los factores de predicción de venta en firme, pero su objetivo era el estudio de la empresas que liquidan frente a empresas que continúan.

Beaver y Jennings, (2005) aseveran que no se establece una diferencia entre los síntomas y las causas de los factores exógenos y endógenos que pueden provocar el cierre de la empresa. En numerosas ocasiones se identifica el cierre de las empresas como fracaso empresarial, pero algunos autores plantean diferencias entre cierre y fracaso (De Castro et al., 1997; Headd, 2003). Algunos autores (Keasey y Watson, 1987) se refieren al cierre como la incapacidad de la empresa para sobrevivir y, por tanto, representa una interrupción del negocio, mientras que el fracaso se asocia a la falta de recursos financieros que conlleva el cese de las operaciones de la empresa (Everett y Watson, 1998). Harada, (2007) afirma que

los cierres de las empresas pueden ocurrir por razones de carácter económico (razones forzadas económicamente) como la quiebra, pero también por otras circunstancias (razones no forzadas económicamente), tales como enfermedad, envejecimiento o interés de comenzar otro trabajo o iniciar otra empresa. Existe la posibilidad de que muchos propietarios que cierran sus empresas puedan hacerlo para iniciar otras actividades empresariales (Hessels y van der Zwan, 2011).

2.3. Determinantes del fracaso empresarial y principales estudios del fracaso empresarial

El fracaso de una empresa es el resultado de un proceso económico complejo con múltiples dimensiones entre las que se encuentran las características de la población empresarial, la demografía de las empresas, el acceso a los mercados financieros, la estrategia financiera seguida por las empresas, o la estructura de los mercados productivos (García, 1997).

El fracaso empresarial repercute directamente en numerosos agentes, tales como, trabajadores, accionistas, clientes, proveedores y entidades financieras (Laffarga y Pina, 1995; Mora, 1995; Gabas, 1997).

Aunque los fracasos no pueden evitarse por completo en un sistema de libertad empresarial, las tasas de fracaso si se podrían reducir si algunas de sus causas son reconocidas y se toman medidas preventivas (Abdelsamad y Burn, 1978).

Pasanen, (2004) afirma que aunque se ha hecho un esfuerzo considerable para explicar este fenómeno, los resultados obtenidos no son concluyentes y a veces incluso resultan contradictorios. Además los factores que explican el fracaso varían ampliamente según los niveles de análisis y esto ha contribuido a hacer las comparaciones y la integración de los conocimientos algo particularmente difícil. No obstante y a pesar de la gran variedad de factores que conllevan al fracaso de los pequeños negocios, se han podido detectar y agrupar algunos temas comunes que se reúnen en función de tres niveles de análisis distintos.

1.- El empresario, su perfil y el de su empresa:

Muchas de las investigaciones realizadas en torno al tópico de creación de empresas se han centrado en conocer la forma en que el empresario dirige sus operaciones y cuáles son los factores que determinan el éxito o el fracaso de su iniciativa (Vesper, 1980, 1983; Cooper, 1982; Van de Ven et al., 1984). Casi todas las investigaciones de pequeños negocios están basadas en el enfoque del capital humano, sin embargo existen multitud de estudios que están basados en el género y nivel de formación de los empresarios. Por otra parte, muchas empresas son cerradas por muerte o jubilación del empresario (Bruderl, Preisendorfer y Ziegler, 1992; Headd 2003; Boden y Nucci, 2000; Gaskill, Van Auken, y Manning, 1993; Flamholtz, 1986).

La falta de capacidades de gestión y planificación también han sido a menudo razones de los fracasos (Robinson y Pearce, 1983). Incapacidad para gestionar el crecimiento rápido y los cambios (MacMillan et al., 1985), y el aumento de la competencia (Roure y Maidique, 1986) son sólo algunos otras razones para el fracaso.

2.- La estrategia que éste escoge para la nueva organización:

En esta línea, aspectos como la experiencia y habilidad adquiridas por el empresario en su desarrollo profesional previo, la actitud, estilo y proceso estratégico que lo caracterizan y que determinan un tipo de estrategia, así como los elementos del entorno que pueden ser considerados como determinantes de su éxito han sido los principales temas de interés (Mintzberg y McHugh, 1985; Butler, 1985; Romanelli, 1989; Covin y Slevin, 1989; Noel, 1989; Ripollés, 1995 a,b; Sandberg y Hofer, 1986, 1987 y Henderson et al., 1995).

Las características organizacionales pueden afectar a las probabilidades de fracaso en una empresa. Estas características incluyen elementos como la estrategia fundacional, la edad y tamaño, sus recursos financieros y humanos iniciales, la amplitud de los productos ofrecidos o la rapidez de crecimiento (Ulmer y Nielsen 1947; Deakin, 1972; Elam, 1975; Norton y Smith, 1979; Star y Massel, 1981; Tazuell, 1982; Peterson et al., 1983; Wichmann, 1983; Robinson y Pearce,

1983). Problemas de gestión: hasta los años 90 la mayoría de estudios habían atribuido el fracaso empresarial a la ineficiencia directiva de los propietarios (Berryman, 1981; Gaskill et al., 1993; Haswell y Holmes, 1989; O'Neill y Duker, 1986; Peterson, Kozmetsky, y Ridgway, 1983). Esta amplia categoría incluye normalmente las ineficiencias en casi cualquier fase de las operaciones de la empresa. Ejemplos comunes son un equipo incompleto (Roure y Maidique, 1986), ineficaz (Bruno et al., 1987) o en desacuerdo (Hall y Young, 1991), falta de habilidades personales de dirección (Zacharakis et al., 1999), así como la incapacidad del emprendedor para llevar a cabo la planificación (Gaskill et al., 1993; Perry, 2002; Roure y Maidique, 1986) y las funciones administrativas (Boyle y Desai, 1991).

3.-La influencia del entorno en el desarrollo de la nueva empresa:

En contraste con la visión voluntarista del fracaso, las perspectivas deterministas no consideran que venga causado por factores internos que están bajo el control del propietario. En lugar de ello esta perspectiva considera que los factores externos y las circunstancias contextuales, es decir el sector y la inestabilidad macroeconómica, son de suma importancia, ya que afectan al impacto de varias deficiencias empresariales para inducir o reforzar el fracaso.

De los diversos factores del entorno que afectan a las empresas tal vez sean las restricciones financieras, a las que suele enfrentarse el emprendedor en el momento inicial, uno de los aspectos que puede condicionar sus probabilidades de supervivencia. Son numerosos los estudios que señalan que cuando aumenta el tamaño de las inversiones iniciales (disponibilidades de recursos) disminuyen las tasas de fracaso (Roberts, 1991; Cooper y Gimeno, 1992; Holz-Eakin et al., 1994; Mata et al., 1995; Sutton 1997; March, 1999; Boden y Nucci, 2000 y Nicholss-Nixon et al., 2000).

Por otra parte, emergen nuevos enfoques que desarrollan una perspectiva ecológica sobre el nacimiento y la muerte de las organizaciones empresariales, y que eliminan el exceso de énfasis dado a la capacidad de adaptación de una organización a un entorno cambiante, otorgando protagonismo a la «inercia estructural» que limita dicha capacidad de adaptación y propugna que aquellas

organizaciones que se adaptan a sus entornos sobreviven; en caso contrario, mueren (Hannan y Freeman, 1977; Aldrich, 1990).

En cuanto a los ratios de fracaso empresarial, la investigación sobre la quiebra ha sido motivo de estudio en la literatura durante al menos un período de 20 años. Los estudios más recientes ofrecen información más relevante, que puede ser usada para determinar las causas del fracaso de la empresa. Los primeros estudios informan sobre ratios de fracaso sobre pequeñas empresas, que se extienden a casi la mitad de todas las nuevas firmas dentro del primer año de lanzamiento y a casi un tercio dentro de cuatro años siguientes al lanzamiento (Cooper, Dunkelberg y Woo, 1998).

En los primeros estudios acerca del fracaso Ulmer y Nielsen, (1947) observaron que sólo en el 33 por ciento de las empresas los motivos del cese de la actividad empresarial fueron evitar pérdidas financieras; el 30 por ciento de todos los ceses fueron por motivos de jubilación, enfermedad o muerte del titular; el 7 por ciento de las empresas cesaron por no lograr un beneficio; un 20 por ciento cesó debido a que el propietario o los propietarios tenían otras oportunidades de negocios, y el 9 por ciento habían perdido sus arrendamientos. Atkinson, (1968) encontró que muchas de las pequeñas firmas fracasan en los cinco primeros años de vida y sin embargo, más del 98% de las nuevas franquicias sobrevive.

A mediados de los años 80 del pasado siglo Kostecka, (1988) dirigió una serie de estudios, con datos del Departamento de Comercio de EEUU, afirmando que alrededor de un 4% de las nuevas franquicias fracasa cada año. Otros estudios similares fueron realizados a principios de los años 90 por Arthur Andersen (1992) con similares resultados. Ashman, (1988) afirmó que las tasas de supervivencia eran de aproximadamente el 92% para las franquicias y del 23% para las empresas no franquiciadas.

Timmons, (1990) estimó que la ratio de fracaso para los nuevos negocios alcanzaba el 40% en el primer año y el 90% después de los 10 primeros años. Más recientemente Knaup, (2005), tras un análisis de las empresas creadas en Estados Unidos durante el período 1998-2000, señaló que un 66% de las empresas nacidas en 1998 continuaban operando dos años después, y que el 44%

permanecían activas 4 años más tarde. Si bien, para valorar estos resultados sería necesario ahondar en el marco territorial y temporal que los respalda, y aunque existe cierta falta de consenso entre los investigadores sobre el nivel de fracaso de las empresas que inician su actividad, lo que sí parece estar comúnmente aceptado es el reconocimiento de que poner en marcha un negocio es una actividad de alto riesgo que lleva aparejada una elevada probabilidad de fracaso.

Los ratios de fracaso varían según las características de las firmas y de sus propietarios (Kalleberg y Leicht, 1991) y algunos estudios no encontraron ninguna diferencia en los ratios de fracaso por industria (Phillips y Kirchoff, 1989). Sin embargo, se descubrió que las firmas de construcción tenían el ratio de fracaso más elevado mientras las compañías productoras tenían el más bajo.

Brown et al., (1990) ponen de manifiesto que sólo la tercera parte de las nuevas empresas con menos de cinco trabajadores en el área de Michigan en el periodo 1979-1984 sobrevivieron más allá de ocho años. A resultados similares llegan Philips y Kirchhoff, (1989). Asimismo, en el Reino Unido los datos del Departamento de Empleo (Department of Employment) [1987] señalan que una cuarta parte de todos los pequeños negocios que se incluyeron en el registro del IVA en el periodo 1974-1981 cancelaron el registro a los dos años, y la mitad a los cinco años. De esta forma, Love, (1996) sugiere la necesidad de proporcionar una infraestructura económica local que facilite el desarrollo de las pequeñas y jóvenes empresas, para ampliar su horizonte de vida e impulsar su crecimiento.

Algunos autores sugieren que las empresas más jóvenes son más frágiles, manteniendo tasas de fracaso más elevadas a lo largo de los primeros años de vida. Las irmas más jóvenes tenían los ratios de supervivencia más bajos (Kalleberg y Leicht, 1991; Phillips y Kirchoff, 1989).

2.4. Modelos de Predicción de insolvencia empresarial

Desde los años sesenta han ido apareciendo artículos y trabajos sobre la predicción de fracaso empresarial. Todos ellos han surgido por la necesidad, cada vez más apremiante, de poder diagnosticar y pronosticar el estado de salud de las empresas. En la mayoría de los casos, estos trabajos son el producto de una investigación sobre datos contables y financieros. En nuestra investigación el uso de los modelos de predicción de insolvencia empresarial, definidos como unos modelos matemático-financieros desarrollado por estadísticos y técnicos de las finanzas, permiten, sobre la base de una serie de variables principalmente financieras, diagnosticar y predecir con cierta anticipación la insolvencia o fracaso de la empresa (Somoza y Vallverdú, 2007). En este trabajo se han utilizado 5 modelos de predicción de insolvencia empresarial, que a continuación se detallan:

2.4.1. Modelo Z general

Es un indicador ampliamente utilizado descubierto por E. Altman (1968), que mide la salud financiera de una empresa y predice la posible probabilidad de quiebra. La Z de Altman se calcula a partir de cinco ratios financieras, fácilmente medibles para toda empresa, donde elevados valores de la Z indican una baja probabilidad de insolvencia.

Para el desarrollo de su modelo en 1966, Altman tomó una muestra de 66 empresas, de las cuales 33 habían quebrado durante los 20 años anteriores, y 33 seguían operando en esa fecha. A la muestra le calculó 22 razones financieras, que clasificó en 5 categorías estándar: liquidez, rentabilidad, apalancamiento, solvencia y actividad.

La función discriminante final fue:

$$Z = 1,2X1 + 1,4X2 + 3,3X3 + 0,6X4 + 0,999X5$$

En este estudio hemos seleccionado los siguientes ratios extraídos del SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos).

X1= Fondo maniobra mil EUR/ Total Activo mil EUR

$X_2 = \text{Reservas no distribuibles mil EUR} / \text{Total Activo mil EUR}$

$X_3 = \text{EBITDA mil EUR} / \text{Total Activo mil EUR}$

$X_4 = \text{Fondos propios mil EUR} / (\text{Acreedores a C. P. mil EUR} + \text{Acreedores a L. P. mil EUR})$

$X_5 = \text{Importe neto de Cifra de Ventas mil EUR 2011} / \text{Total Activo mil EUR}$

El resultado indica que, Si $Z \geq 2.99$, la empresa no tendrá problemas de insolvencia en el futuro.

Si $Z \leq 1.81$, entonces es una empresa que de seguir así, en el futuro tendrá altas posibilidades de caer en insolvencia.

El modelo considera que las empresas se encuentran en una "zona gris" o no bien definida si el resultado de Z se encuentra entre 1.82 y 2.98.

2.4.2. Modelo Z1

Es una variación del modelo Z original, del modelo originario, descubierto por Altman (1968), en el que se sustituye, por un lado, el numerador en X_4 por el valor del capital contable en lugar del valor de mercado del capital y en el que la ponderación de cada índice también se modifica. Las adaptaciones se hicieron con el fin de aplicarlo a todo tipo de empresas y no solamente a las que cotizaran en bolsa.

Esta versión se desarrolló con empresas manufactureras y pondera de manera importante el activo total de la empresa y su rotación.

La función queda de la siguiente manera:

$$Z_1 = 0,717X_1 + 0,847X_2 + 3,107X_3 + 0,420X_4 + 0,998X_5$$

$X_1 = \text{Fondo maniobra mil EUR} / \text{Total Activo mil EUR}$

X2= Reservas no distribuibles mil EUR/ Total Activo mil EUR

X3= EBITDA mil EUR/ Total Activo mil EUR

X4= Fondos propios mil EUR / (Acreedores a C. P. mil EUR + Acreedores a L. P. mil EUR)

X5= Importe neto de Cifra de Ventas mil EUR / Total Activo mil EUR

Si $Z1 \geq 2.90$, la empresa no tendrá problemas de insolvencia en el futuro.

Si $Z1 \leq 1.23$, entonces es una empresa que de seguir así, en el futuro tendrá altas posibilidades de caer en insolvencia.

Si el resultado de Z1 es de entre 1.24 y 2.89, se considera que la empresa se encuentra en una "zona gris" o no bien definida.

2.4.3. Modelo Z2

Esta versión es un ajuste del modelo anterior Z1 en la que se elimina la razón de rotación de activos X5 para aplicarlo a todo tipo de empresas y no sólo a manufactureras. Este nuevo modelo pondera de manera importante la generación de utilidades en relación al activo, así como su reinversión.

La Z2 resultante es:

$$Z2 = 6,56X1 + 3,26X2 + 6,72X3 + 1,05X4$$

X1= Fondo maniobra mil EUR/ Total Activo mil EUR

X2= Reservas no distribuibles mil EUR/ Total Activo mil EUR

X3= EBITDA mil EUR/ Total Activo mil EUR

$X_4 = \text{Fondos propios mil EUR} / (\text{Acreedores a C. P. mil EUR} + \text{Acreedores a L. P. mil EUR})$

Si $Z_2 \geq 2.60$, la empresa no tendrá problemas de insolvencia en el futuro.

Si $Z_2 \leq 1.10$, entonces es una empresa que de seguir así, en el futuro tendrá altas posibilidades de caer en insolvencia.

Las empresas se ubicarán en una zona no bien definida si el resultado de Z_2 se encuentra entre 1.11 y 2.59.

2.4.4. Modelo Z de Springate

Fue desarrollado en 1978 por Gordon L.V. Springate, de la Universidad Simon Fraser de Canadá, siguiendo las directrices desarrolladas por Altman. Springate usó el análisis estadístico iterativo de discriminación múltiple para seleccionar cuatro de 19 razones financieras de uso frecuente que mejor distinguieron entre los buenos negocios y los candidatos a insolvencia. El modelo Springate tiene la siguiente función discriminante:

$$Z_s = 1,03A + 3,07B + 0,66C + 0,40D$$

$X_1 = \text{Capital suscrito mil EUR} / \text{Total Activo mil EUR}$

$X_2 = (\text{EBITDA mil EUR} + \text{Resultados actividades extraordinarias mil EUR} + \text{Gastos financieros mil EUR}) / \text{Total Activo mil EUR}$

$X_3 = \text{Importe neto de Cifra de Ventas mil EUR} / \text{Total Activo mil EUR}$

Cuando $Z < 0.862$, la firma podría considerarse como "insolvente".

Cuando $Z > 0,862$ la firma es solvente.

2.4.5. Modelo Z Ca-score

Es un modelo desarrollado por Jean Legault (1987) usando el análisis estadístico iterativo de discriminación múltiple. Se analizaron 30 razones financieras de una muestra de 173 empresas manufactureras con ventas anuales del rango de entre 1 a 20 millones de dólares canadienses. Es un modelo recomendado por La Orden de Contadores Certificados de Quebec (Quebec CA's). El modelo tiene la siguiente función discriminante:

$$CA - SCORE = 4,5913X1 + 4,5080X2 + 0,3936X3 - 2,7616$$

Donde:

X 1= Capital contable / Activo total.

X 2= (Utilidades antes de impuestos y Gastos extraordinarios + Gastos financieros)
/ Activo total.

X 3 = Ventas / Activo total.

Cuando CA-SCORE < -0.3, la empresa puede considerarse como "insolvente".

CAPÍTULO 3: EL FRACASO EN LA FRANQUICIA

En este capítulo se va a analizar en primer lugar el estudio del fracaso en la franquicia tanto desde la óptica del franquiciado, como del franquiciador. Posteriormente, se realizará un análisis de cómo afecta el fracaso del franquiciador a sus franquiciados. A continuación, se detallarán los principales problemas que surgen a la hora de analizar el fracaso en la franquicia, desde el punto de vista del franquiciador. Otro aspecto importante es el estudio de las principales variables que se han utilizado a la hora de analizar el fracaso del franquiciador. Para finalizar, realizaremos una identificación y examen de las diferentes teorías de la franquicia que afectan al fracaso del franquiciador.

3.1. Principales estudios sobre fracaso en la franquicia desde el punto de vista del franquiciado

El fracaso del franquiciado ha recibido una mayor atención por parte de los investigadores (Holmberg y Morgan, 1996, 2000, 2003, 2007; Bernardi Glattz y Schnedlitz 2003; Amy Azhar, 2002; Adnan, 1994; Mendelsohn, 1999; Sanghavi, 1997; McCosker, 1995; de Miranda (1995, 2002); Spicer y Pegler, 1985; Sherman, 1995; Amy Azhar et al., 2011; Filzah et al., 2010; Amy Azhar, 2011). Holmberg y Moorgan, (2007) expusieron que los desafíos en la elaboración del concepto de fracaso del franquiciado son numerosos y significativos. Estos problemas varían entre y dentro de los diversos grupos interesados tales como franquiciadores, franquiciados, instituciones financieras, público en general, agencias de gobiernos, sistemas legales y otros (Jennings y Beaver, 1997; Huerta, 2012).

Una revisión y análisis de los trabajos sobre el fracaso de la franquicia inciden en la necesidad de realizar estudios fiables sobre el mismo (Castrogiovanni et al., 1993; Cross, 1994, 1998; Internacional Franchise Association (IFA), 2000). La mayoría de los estudios se han realizado en países desarrollados. Resulta, por tanto, interesante citar el trabajo de Amy et al., (2011) en Malasia, por tratarse de un mercado emergente y estar diseñado desde el punto de vista del franquiciado. Los autores citados señalan trece factores que pueden ser utilizados para

identificar las causas que contribuyen al fracaso del franquiciado. Los clasifican en dos categorías a) factores no financieros y b) los factores financieros.

Factores no financieros

En esta categoría, hay nueve sub-factores o problemas que se han identificado en la revisión de la literatura de la franquicia.

-La expansión demasiado rápida de la franquicia. Este factor podría contribuir a la insuficiencia del franquiciado cuando éste no puede adoptar por completo las directrices del sistema de franquicia del franquiciador y subestima las condiciones del mercado (McCosker 1995, Mendelsohn, 1999). Cuando el negocio de las franquicias crece demasiado rápido, a veces el franquiciado no tiene la suficiente capacidad financiera para sobrevivir.

-La codicia del franquiciado en la franquicia Greedy según McCosker, (1995) y Mendelsohn, (1999) es un factor que contribuye al fracaso de las franquicias. La falta de habilidad y estrategia para gestionar más de un negocio de franquicia que terminaría por desaparecer o ser absorbida, debido a que el negocio no se está realizando de acuerdo con el logro de los objetivos de la cadena y las normas.

- Actitud de las franquicias. Müllner, Glattz Bernardi y Schnedlitz (2003) señalaron que la falta de iniciativa empresarial y la responsabilidad del franquiciado, la falta de conocimientos comerciales, así como el comportamiento negligente formaban parte de la actitud que ha contribuido al fracaso de las franquicias. McCosker, (1995) y Mendelsohn, (1999) también apoyan este factor y han añadido que los franquiciados que han experimentado dificultades en la adhesión o en el formato de la fórmula de negocio de telefonía fija por el franquiciador son aquellos con un alto potencial para fracasar. A veces, un franquiciado puede desarrollar actitudes de un rebelde "y se convierten en no-conformista, rompiendo así la cadena de franquicias (Miranda, 1995).

- Un servicio pobre. Según McCosker, (1995) y Mendelsohn, (1999), el mal servicio prestado a los clientes es una de las razones principales del fracaso de franquicias, incluso si la franquicia está reconocida.

- La mala gestión de la franquicia. A fin de garantizar el nivel de calidad, servicios y productos, el mantenimiento de un buen liderazgo y la gestión practicada por los franquiciados y la selección de personal son esenciales para prestar una adecuada asistencia técnica (McCosker, 1995; Mendelsohn, 1999; Miranda 1995, 2002). A pesar de que el negocio de franquicia es un concepto de negocio probado y la asistencia es continua por el franquiciador, el franquiciado debe poseer una serie de habilidades y conocimientos necesarios para gestionar el negocio de manera eficiente. Todo esto sigue siendo uno de los más importantes factores para evitar el fracaso. Incluye la capacidad de mantener registros financieros, capacidad de alcanzar metas, capacidad para manejar los problemas de gestión y preparación suficiente durante el establecimiento (Müllner, Bernardi Glattz y Schnedlitz, 2003).

- Conflicto con el franquiciador. Los estudios de McCosker, (1995) y Mendelsohn, (1999) mostraron que un negocio de franquicia se basa en la relación con las personas y así resulta esencial desarrollar o mantener una buena relación entre franquiciador y franquiciado. La concesión de franquiciado normalmente termina cuando no se renueva después de la expiración del contrato, si los conflictos que se han producido son graves. De acuerdo con Müllner, Bernardi-Glattz y Schnedlitz (2003), la falta de capacidad de trabajo en equipo y las diferentes percepciones del franquiciador y franquiciado producen conflictos que contribuyen al fracaso de las franquicias.

- La imperfección legal general, la franquicia es un área poco investigada y sufre de una falta de información fiable, especialmente en el aspecto legal (Amy Azhar, 2002). El aspecto legal se considera importante con el fin de desarrollar y asegurar el código de conducta y negocios. Muchos problemas podrían contribuir a los conflictos o controversias y malentendidos entre franquiciados, la subvaloración de los franquiciados, la negativa de los franquiciados para participar en actividades de grupo, eventos y franquiciados que violan los derechos de la franquicia. Si no se proporciona una justicia justa y se impone un canal que pudiera efectivamente resolver el conflicto, se considera como un factor que podría contribuir al fracaso de franquicias.

-Ubicación. La selección incorrecta de la ubicación también podría ser el factor que contribuye al fracaso del franquiciado (Müllner, Bernardi Glattz y Schnedlitz 2003).

Se puede influir en el producto o la aceptación del servicio por los clientes. Si hay más de un negocio de franquicia en un mismo territorio, puede indirectamente aumentar la rigidez de competencia y el riesgo de fracaso entre los franquiciados.

- Factores externos. Los factores externos también han sido discutidos por McCosker, (1995) y Mendelsohn, (1999) como uno de los motivos que contribuyen al fracaso del franquiciado y que están fuera del control de la franquicia. Por ejemplo, devaluación de la moneda, la competencia agresiva y más barata, las recesiones en la economía, las reglas del gobierno o la regulación y la relación diplomática entre distintos países.

Factores financieros

Dentro de los factores financieros, hay cuatro sub-factores o problemas que contribuyen al fracaso de franquicias.

- Capitalización de la franquicia. Este factor se considera generalmente como uno de los más importantes, mencionado por la mayoría de los autores en sus investigaciones. Para Sherman, (1995), el capital deberá ser lo suficientemente importante, especialmente en las primeras etapas del negocio, ya que se requiere para el desarrollo y aplicación del programa de franquicias, así como para los costes de asistencia. El mayor y más exitoso factor de éxito de la empresa será disponer del capital necesario. Mientras que el negocio prospera, el franquiciado que se encuentra bajo la capitalización se enfrenta a dificultades cuando el capital sea insuficiente para la financiación de sus deudores, compra de equipo nuevo o hacer frente a inesperadas sorpresas financieras.

- Los gastos generales de funcionamiento. En el negocio de franquicia, además de los costes de inicio o cuota inicial también hay otras tasas que deben pagarse por el franquiciado al franquiciador. Los franquiciados también están obligados a soportar otros pagos mensuales, tales como los royalties, la contribución para el fondo de promoción, el fondo de renovación, pago de servicios y otros gastos. Las franquicias que no son capaces de soportar estos elevados costes lo más probable es que desaparezcan del mercado.

- La mala gestión de cash-flow. Este factor también ha sido estudiado por Sherman, (1995), afirmando que dicho factor contribuye al fracaso cuando el cash-flow está siendo mal dirigido y mal gestionado con el fin de cubrir los gastos operativos y gastos de apoyo.

- El "franquiciado" mal pagador: es un buen indicador de que no es eficaz en la gestión del negocio de franquicia, y podría poner en peligro la reputación de la franquicia (Spicer y Pegler, 1985).

Bates, (1995) examinó los patrones de supervivencia de los franquiciados en 1988 y ofreció una comparación entre el fracaso en la franquicia con el de los negocios independientes de nueva creación. Mediante el análisis de pequeñas empresas, durante el período 1984-1987, descubrió que las tasas de interrupción de la franquicia eran "totalmente diferentes" de los citados por los comentaristas de los medios, franquiciadores y asociaciones de franquicias y cita a Castrogiovanni et al., (1993) como los investigadores que han mantenido una expectativa de menor riesgo al comparar franquicias independientes con las pequeñas empresas de nueva creación. También fue especialmente crítico con la afirmación hecha en un estudio encargado por el IFA que declaró que el 96,9 por ciento de las unidades de franquicia abiertas en EE.UU. en los últimos cinco años se encontraban todavía en funcionamiento. Asimismo puso en duda la "sabiduría convencional" en un comunicado en la revista Business Week que ilustra lo que es una apuesta segura de una franquicia, que sugiere que tiene unas cuatro veces más posibilidades de tener éxito que un negocio independiente. A partir de una muestra de 1.276 franquicias de nueva creación y 19.278 de negocios independientes de nueva creación, Bates descubrió que las franquicias de nueva creación tienen tasas más altas de interrupción e inferior rentabilidad que los negocios independientes de nueva creación.

Hoy, (1994) continúa con el argumento que rodea al fracaso en la franquicia, escribiendo un artículo titulado "El lado oscuro de Franquicias: apreciando defectos en un mundo imperfecto". Observó que "la franquicia ha recibido una atención favorable en los medios de comunicación, tanto de manera popular como académica". A pesar del título, su artículo no estaba dirigido a perfilar el lado oscuro de la franquicia como sucedía en el caso de Bull y Willard, (1993) que

encuentran mediante la teoría predictiva que hay riesgos y ventajas inherentes a la franquicia. Identificaron específicamente el efecto halo que rodea a la franquicia con respecto a las pequeñas empresas. La "ampliamente anunciada" baja tasa de fracaso de menos del cinco por ciento de las primeras en comparación con las segundas se percibe como de mucho más éxito y menos arriesgado. Llegó a la conclusión de que las tasas de fracaso de franquicia fueron subestimadas mientras que las tasas de fracaso de los pequeños negocios independientes eran exageradas. El artículo de Hoy no hace referencia a Bates, (1995), pero si citó un artículo de Castrogiovanni et al., (1993) en la identificación de un pequeño estudio de Justis, Castrogiovanni y Chan, (1992), que confirmó la baja tasa de fracaso de la franquicia que era menos de un cinco por ciento.

Frazer, (2001) examina los factores que perturban el funcionamiento de una franquicia. Dos causas se han utilizado para medir las perturbaciones en una franquicia: la falta de apoyo del franquiciador y la etapa del ciclo de vida de la franquicia.

Guilloux, Gauzente, Kalikha y Dubost (2004) señalan que los servicios de franquicia son una parte importante de la oportunidad de negocio desde el punto de vista de los franquiciados en Francia.

Frazer y Winzar, (2005) afirman que las salidas de los franquiciados son más comunes en sistemas de franquicia grandes, donde hay probablemente salidas de todo tipo, y entre aquellos con bajos costes de puesta en marcha para los franquiciados.

Grünhagen, DiPietro, Staseen y Frazer (2008) señalan que la gran variedad de paquetes de servicios diferentes y algunos servicios como los Consejos de Franquicia, el seguro y la formación, estaban relacionados con menores cambios de propiedad entre los franquiciados en E.E.U.U. y Alemania.

Michael y Combs, (2008) proporcionan una contribución desde los canales de comercialización, mediante el análisis de 88 cadenas de restaurantes, aunque se centran en el fracaso de los franquiciados, en la teoría de la Agencia y en la teoría de los Recursos Escasos. La contribución más importante de estos autores es

determinar cómo afectan a los franquiciadores el fracaso del franquiciado. Limitan específicamente su investigación al estudio del fracaso del franquiciado en franquicias establecidas, evitando así el fracaso del franquiciador completamente. Analizan a través de la teoría de la Agencia como afecta el fracaso del franquiciado a los franquiciadores. Sostienen que los franquiciadores se expanden a través de establecimientos franquiciados en vez de en unidades propias, para evitar los costes de supervisión y motivar a los gestores de las unidades propias.

3.2. Principales estudios del fracaso en la franquicia desde el punto de vista del franquiciador

Más allá de los intentos evidenciados para establecer el número de franquicias que fracasan, el fracaso del franquiciador ha recibido muy poca atención académica centrándose la mayor parte de las investigaciones en Francia (Perrigot y Cliquet, 2004), Reino Unido (Lafontaine y Shaw, 1998), Australia (Buchan, 2006a, 2010; Bunchan y Frazer, 2013) y por último E.E.U.U (Cross, 1994; Shane y Spell, 1998; Blair y LaFontaine, 2005; Einbinder y Dunn, 2011). La mayoría de los estudios se han centrado bien en el fracaso en la franquicia en general o bien en el fracaso del franquiciado.

Los primeros estudios acerca del fracaso del franquiciador comenzaron a principios de la década de los 70 con Ozanne y Hunt, (1971) que indicaron que aproximadamente el 7 por ciento de los franquiciadores en el sector de comida rápida quebraron o salieron del mercado por cualquier otro motivo entre 1969 y 1970. Por otro lado, estudios realizados por el Departamento de Comercio de los Estados Unidos manifestaban que aproximadamente el 44 por ciento de los franquiciadores americanos existentes quebraron o dejaron de conceder franquicias entre los años 1973 a 1988.

Posteriormente durante la década de los 90 organismos internacionales como el Franchising Task Force (1991) identificó las principales causas por las que el sistema de franquicia fracasa en Australia, que pueden ser extrapolables a otros mercados de características similares. Dichas causas son: bajo nivel económico, inadecuada selección de mercado, pobre selección de franquiciados, avaricia en los franquiciadores resultante de cánones excesivos y varios factores económicos

y competitivos, una rápida expansión del sistema de franquicia, devaluación del dólar australiano, aumento de los derechos de importación, el retiro de una importante fuente de productos, competidores agresivos y más baratos y recesión de la economía.

Asimismo, Stern y Stanworth, (1994) afirman que las franquicias tienen que tener un menor riesgo ya que las entidades financieras otorgan un mayor porcentaje de financiación y menores tipos que en los establecimientos independientes.

Bracker y Clouse, (1994) afirman que la percepción de los ejecutivos sobre los factores que hacen una franquicia de éxito o fracaso son importantes puesto que estos factores ejercen una influencia en el franquiciador sobre las decisiones de un número de áreas que incluyen la inversión, las políticas, incentivos, capacitación y el desarrollo.

En EE.UU, Cross, (1994) encontró que las estadísticas recopiladas sistemáticamente sólo en los fracasos del franquiciador, habían sido extraídas de los informes de Economía. Estos informes fueron realizados hasta finales de 1980 por el Departamento de Comercio de los EE.UU ("DOC"), pero ya habían sido descatalogados. Cross también citó encuestas periódicas por parte de miembros de la IFA como una fuente de información sobre el fracaso de la franquicia, pero reconoció que ambos conjuntos de datos, relativos al estudio de los franquiciadores, eran potencialmente incompletos e inexactos. Identificó varias causas en el fracaso de los franquiciadores que se agrupan en cinco categorías: 1) fraude empresarial, 2) aumento de la competencia con la participación de los puntos de venta de franquicia que se encuentran demasiado próximos, 3) la falta de apoyo de los franquiciadores, 4) pobre selección de los franquiciados y 5) los conflictos persistentes entre franquiciador/franquiciado.

Castrogiovanni et al., (1993) realizaron uno de los primeros análisis metódicos del fracaso de la franquicia. Consideraron que el referente principal para el riesgo de fracaso en la franquicia es "que menos del cuatro por ciento de todas las franquicias fracasan cada año". Para corroborar esta afirmación buscaron y aislaron factores específicos que influyeran en las tasas de fracaso del franquiciador y de la franquicia. Definieron el fracaso como el cierre dentro de una

organización de franquicias. Los datos fueron recogidos a partir de una muestra aleatoria de 140 franquiciadores de la Asociación Franquicia Internacional (IFA), ya que, como señalaron los autores, no hubo un repositorio central de información del franquiciador. Llegaron a la conclusión de que la tasa de fracaso de la franquicia "lo más probable es que esté cerca del 4 por ciento" aunque este riesgo varía con la experiencia de la cadena, teniendo más riesgo las cadenas jóvenes. Además observaron que los franquiciadores individuales pueden ser reacios a "airear sus trapos sucios" denunciando las excesivas tasas de fracaso en pos de mejorar el interés del sector de la franquicia y para transmitir en su conjunto la impresión de que la franquicia es una forma relativamente segura de negocio en propiedad.

Dant, (1995) identificó siete razones de la literatura sobre por qué las empresas iniciaron la franquicia. Estas razones incluyeron la escasez de recursos de acceso al capital, el acceso al capital directivo, el acceso al conocimiento del mercado local y la necesidad de obtener economías de escala en la producción, la promoción y la coordinación.

Shane, (1996) contradice el concepto, que se encuentra frecuentemente en la literatura comercial, que afirma que la inversión en un negocio de franquicia está libre de riesgo y esfuerzo. Publicó una serie de documentos que consideraban la supervivencia de los nuevos franquiciadores. Su investigación aplicada a la teoría de la Agencia para determinar si las formas de organización, como la franquicia, permitió a las empresas a crecer más rápido y mejorar la probabilidad de supervivencia. Shane examinó una muestra de 138 franquicias en 1983 y analizó su progreso a lo largo de 10 años. Afirmó que su muestra era representativa de la población de las franquicias de E.E.U.U. que comenzó en 1983 y descubrió que la franquicia aumenta la supervivencia y el crecimiento de las empresas. También encontró que la tasa de fracaso de las franquicias fue más del 75 por ciento durante los 10 años que estudió, que consideraba similares a las de las organizaciones que no son franquicia.

En el caso español Folgado, (1997) afirma que una de las principales razones del fracaso de los franquiciadores en España se debe a causas tan dispares como la implantación en el mercado o la filosofía del país, un crecimiento demasiado rápido y la aparición de competencia desleal para los propios franquiciados. Cuando un

negocio entra en dificultades, actúa como un sistema de señales de alerta y asistencia. En su análisis Folgado, (1997) destaca que una de las causas más importantes del fracaso es que más de un tercio de las enseñanzas consultadas en España han rescindido, en al menos una ocasión, el contrato de franquicia con alguno de sus franquiciados, debido a obligaciones insatisfechas de distinto tipo; entre las que destacan las siguientes: falta de pago, no aplicar el método operativo, obligaciones legales, baja rentabilidad, competencia desleal, mala ubicación del establecimiento, no encaja el perfil del franquiciado, exclusividad del producto, no seguir la imagen de la central, crisis financiera, no ceñirse a su zona de exclusividad, falta de dedicación, errores y engaños.

El franquiciador, con su organización central, aporta esencialmente un equipo de apoyo y soporte que colabora estrechamente y de manera decisiva con el franquiciado que tiene problemas. En último término, siempre le quedarán dos caminos a la central: introducir un nuevo franquiciado dispuesto a invertir o incluso la recompra del establecimiento al propio franquiciador (Folgado, 1997). Esta idea está en línea con Olm et al., (1988) que afirma que el futuro éxito del franquiciador dependerá en gran medida de un proceso de investigación utilizado para buscar buenos potenciales franquiciados.

Stanworth et al., (1997) identifican algunas causas del fracaso de las PYMES (pequeñas y medianas empresas). Algunos de estos factores pueden ser extrapolados al caso de las franquicias en donde destacan: la ausencia de economías de escala, la falta de visión para los negocios, incapacidad de sobrevivir por la intensa competencia en los sectores (como la venta al por menor) en caso de que las barreras de entrada sean bajas.

Fulop y Eorward, (1997) consideran que el riesgo de fracaso está normalmente infra dimensionado por la dificultad de su medición a nivel de unidad operativa.

Lafontaine y Shaw, (1998) señalan, desde el punto de vista del franquiciador, la alta tasa de abandonos. Sugieren que muchas empresas fracasan en la franquicia, y muchas otras optan por dejar de franquiciar después de probar durante unos años. Evidentemente, estas empresas han visto que la franquicia no es el medio correcto de establecerse para ellos. Además, los resultados muestran que las

características de la cadena en el momento en que se involucra en la franquicia, tal como se describe en los principales directorios del franquiciador, como la tasa de royalty, pago de la publicidad, la cuota de franquicia, la cuantía de capital que se requiere, y el sector donde opera, tienen poca capacidad para explicar "la supervivencia" en la franquicia. Para estos autores la principal variable que afecta a la "supervivencia" es el número de años que el franquiciador ha permanecido en los negocios antes de comenzar la franquicia, es decir la experiencia prefranquicia. Por lo tanto, los resultados sugieren que se trata de una dimensión en la que los franquiciadores pueden tomar decisiones que afectan a la probabilidad de que tenga éxito en la franquicia, además este dato puede ser más fácilmente estudiado. El resto de variables pueden ser más difíciles de observar, estudiar y cuantificar: las características de la cadena y del franquiciador, la "innovación" del producto, la cantidad de apoyo que se presta a los franquiciados, el apoyo financiero del franquiciador, etc. Llegan a la conclusión de que el éxito de las franquicias es muy dependiente del éxito de su franquiciador, e incluso de la participación continua del franquiciador en las franquicias. Además observaron que alrededor de la mitad de su muestra inicial había fracasado total y absolutamente. En este contexto, las elevadas salidas del franquiciador están en consonancia con los estudios de (Shane, 1996; Stanworth (1995, 1996); Purdy, Stanworth, y Hatcliffe, 1996).

Shane y Spell, (1998) afirmaron en su estudio longitudinal que al menos el 25 por ciento de los sistemas de franquicia que inician su actividad durante el primer año permanecía en activo 10 años más tarde. Dichos autores han constatado que las nuevas cadenas de franquicia son un negocio bastante arriesgado, en las que sólo un cuarto de los franquiciados que eligen estas franquicias pueden terminar su contrato. Llegan a esa conclusión porque en América la duración media de un contrato de franquicia es de 14 años, pero tres cuartas partes de las nuevas cadenas fracasan en el plazo de doce años. Blair y La Fontaine, (2005) utilizaron datos de DOC de (1988) para informar sobre el número de fracasos del franquiciador y sus salidas de una población estimada de 2.177 franquicias en 1986. Afirmaron que en 1987, de un total de 104 franquiciadores operativos en ese momento en 5.423 puntos de venta, fracasaron.

En el Reino Unido (UK) Stanworth et al., (1992) sólo podía describir como un éxito sin precedentes, durante un período de diez años, una franquicia exitosa de cada cuatro.

Shane, (1998) señala que los franquiciadores desarrollan políticas para la gestión de los franquiciados con el fin de reducir aún más los costes de agencia. Lo ideal sería que algunas de estas políticas que tienen ventajas para los franquiciados, como es la reducción del fracaso, reflejen un compromiso entre franquiciadores para maximizar beneficios, y que los esfuerzos de los franquiciados conduzcan a que posean incentivos suficientes para seguir participando en el sistema de franquicia. Además descubrió que el fracaso entre los franquiciadores era más probable cuando: se permitía la propiedad pasiva con la multifranquicia. Consiste en que un franquiciado posee la titularidad de dos o más puntos de venta de una misma enseña, es decir el franquiciado no ejecuta directamente el punto de venta. Tiene un complejo sistema de franquicias, es decir, el franquiciador ofrece muchos y diferentes servicios a los franquiciados. Utilizan la master franquicia o un intermediario que es empleado para reclutar, contratar y capacitar a los franquiciados. Estas situaciones parece que aumentaban los costes de agencia, llevando a una mayor probabilidad de fracaso.

Eljelly y Mansour, (2001) proporcionan un ejemplo de cómo los artículos sobre el fracaso de empresas no consideran a los franquiciados afectados por dicho fracaso. Se refieren al fracaso de empresas como un tema de preocupación para muchas partes, incluyendo a aquellos que tienen un interés directo en el negocio, tales como accionistas, empleados, acreedores y a los que están menos directamente relacionados con los negocios, tales como los legisladores y el gobierno.

Dunn y Einbinder, (2011) contribuyen al debate sobre el fracaso de la franquicia en la exploración de cómo afecta la quiebra del franquiciador a los franquiciados, proporcionan una explicación del proceso de quiebra, examinan el posible efecto sobre el negocio del franquiciado y les ofrecen recomendaciones prácticas para responder a la quiebra del franquiciador. Dichos autores encontraron ocho grandes y tres pequeños franquiciadores de USA que se declararon en bancarrota en 2010.

Bordonaba et al., (2008) en sus investigaciones pretenden comparar y examinar las diferencias entre los factores que determinan dos tipos de salida del mercado: el fracaso empresarial y el cese de actividad. El estudio se lleva a cabo para el sistema de franquicia, donde la decisión de abandonar la actividad franquiciadora ha sido insuficientemente estudiada. En concreto se examina el efecto del momento de entrada, la estructura organizativa y la política de incentivos sobre ambas salidas del mercado, a partir de una muestra de 387 empresas franquiciadoras operativas entre 1986 y 2004. Los resultados permiten observar que las empresas que fracasan como organización son seguidoras, con experiencia media y una elevada centralización y control de la cadena, mientras que las que optan por abandonar el mercado pertenecen al grupo de empresas seguidoras o primera mayoría, con escasa experiencia, baja expansión y un elevado nivel de centralización.

Holmberg y Morgan, (2003) afirman en su estudio que las franquicias puede presentar fracasos si se dan las siguientes circunstancias: en primer lugar está la posibilidad que un franquiciador transfiera la unidad de franquicia desde el actual propietario a un nuevo propietario franquiciado. En segundo lugar están las cancelaciones, la unidad del franquiciado se cancela por incumplimiento de control de calidad o por otras razones. En tercer lugar está la no renovación del contrato del franquiciado: al franquiciado no le es renovado el contrato y la unidad puede ser cerrada, venderse a un nuevo franquiciado, o convertirla en una unidad propia más. En cuarto lugar están las readquisiciones por parte del franquiciador que compra la unidad del franquiciado y se convierte en una empresa propiedad del franquiciador y por último, están otras unidades que ya no hacen negocios por otros motivos.

Perrigot y Cliquet, (2004) en su estudio de 952 redes de franquicias francesas encontraron que, durante un período de 10 años, concretamente desde 1992 hasta 2002, casi el 58 por ciento de los franquiciadores fracasaban.

Díaz de Castro et al., (2005) señalan una serie de elementos que condicionan el fracaso del franquiciador entre los que destacan:

1.- Incapacidad empresarial, algunos empresarios montan una franquicia sin tener los conocimientos del sistema de franquicia y las capacidades emprendedoras necesarias para dirigir y organizar el desarrollo de la red.

2.- La falta de experimentación, el no haber probado o no de forma suficiente el formato de la cadena es una de las causas principales del fracaso de la franquicia.

3.- Contratos abusivos, la franquicia se asienta sobre un contrato de cooperación entre las partes. Sin embargo en ciertas ocasiones los contratos son impuestos sobre el franquiciador buscando exclusivamente su beneficio. Son normales en esta línea imponer objetivos de venta desmesurados con relación a las posibilidades del sector, asignar horarios de apertura excesivos que pueden arruinar al franquiciado y que únicamente buscan mayores ventas y derechos para el franquiciador, etc.

4.- La exigencia de cánones muy elevados conduce generalmente a que el franquiciado no pueda hacer frente al pago de los mismos, elevando en muchos casos sus precios de venta, con la consiguiente disminución de las ventas y el fracaso comercial.

5.- Fraude deliberado, el franquiciador monta la cadena con el único fin de conseguir un negocio temporal, fundamentalmente con los derechos de entrada, y abandonar posteriormente el negocio.

6.- Crecimiento inadecuado, el número de unidades franquiciadas que se abre por período es superior a las posibilidades de la central de franquicia o el crecimiento no se produce a un ritmo constante.

7.- Política de marketing fallida, la gama de productos o servicios no se renueva o no se adapta a las necesidades de los consumidores.

8.- Incompetencia del franquiciador, es otra de las razones de fracaso de las cadenas franquiciadas. La falta de experiencia o un saber hacer no experimentado conducen al cese de algunas cadenas.

9.- Cambios en los gustos o hábitos de los consumidores que el franquiciador es incapaz de prever con antelación o le es imposible adaptarse a los mismos.

10.- Mala selección de franquiciados. Es una de las razones más comunes de fracasos.

11.- Formación de franquiciados insuficiente o inexistente.

12.- Dificultades financieras del franquiciador y/o franquiciado que se derivan, generalmente, de una mala planificación en el lanzamiento del sistema de franquicia.

Por otra parte, Buchan y Frazer, (2013) afirman que durante 35 años los investigadores de Estados Unidos llegaron a la conclusión de que muchas franquicias estaban fracasando, así identificaron 54 cadenas de franquicias que fracasaron durante un período consecutivo de dos años. Otros investigadores estadounidenses observaron que de una población estimada de 2.177 franquicias en 1986, un total de 104 franquiciadores que operan con 5.423 puntos de venta fracasaban al año siguiente. El volumen anual de ventas en Estados Unidos representados por las empresas fracasadas era de 1.700 millones de dólares, de los cuales 1.500 millones de dólares pertenecían a franquicias que habían fracasado. Además afirman que en Australia, las estimaciones de la magnitud del problema del fracaso del franquiciador son variables. En el mismo sentido McCosker y Frazer (1998) encontraron que en el período de seis meses a partir de la comprobación en la empresa Telstra White Pages de una muestra de 946 entidades de franquicia para su seguimiento, 127 no respondieron a la encuesta y no pudieron ser localizados por lo que se presumió que ya no operaban. Frazer, Weaven et al., (2010) realizaron un estudio en Australia de una encuesta de franquicias que reveló que unos 56 sistemas de franquicias cesaron en sus operaciones y otras 88 dejaron de ser franquicia en un período de dos años, desde 2008 a 2010. En otro estudio de Connors (2010) se especuló que había una relación de seis fracasos del franquiciador frente a uno de éxito en un período de 20 años.

Buchan et al., (2011) afirmaron que el 72 por ciento de los franquiciadores salieron de la franquicia en el período comprendido entre 1999-2011. Identificaron ocho

franquicias que podían tener serias dificultades para la supervivencia o la rentabilidad de un total de 1.000 empresas de franquicia. Además constataron que cualquier intento de analizar el fracaso de los franquiciadores en Australia sufre problemas similares a los identificados en relación con la recogida de datos en los E.E.U.U. Ninguna base de datos de los franquiciadores o franquiciados está completa y disponible en Australia, y mucho menos la de los franquiciadores fracasados; en consecuencia, los investigadores han de elaborar sus propias bases de datos.

El Anuario Australiano de franquicias de 1999, así como los directorios enumeran 347 franquiciadores. De estos, 251 (72 por ciento) ya no eran franquicia en 2011. Había 1.100 franquiciadores que operaban en Australia durante el período comprendido entre el 2008 y el 2010, un total de 56 sistemas de franquicia habían cesado en sus operaciones y otras 88 franquicias habían cesado también, lo que supone un 13 por ciento en dos años. En 2012 otras 48 franquicias habían dejado de franquiciar en Australia. Además sostienen que cuando un franquiciado está recibiendo una deficiente asistencia técnica es probable que dicho franquiciado salga antes de que dicho franquiciador fracase. El destino de cada franquiciado que todavía está en el sistema cuando el franquiciador fracasa es incierto y dependerá de muchas variables, algunos también fracasan, otros cambian el formato de franquicia hacia otros sectores, otros se convierten en empresas independientes.

Abell et al., (2009) asesoran al franquiciado desde la perspectiva de la quiebra del franquiciador. Bunchan y Frazer (2013) realizan una síntesis de los diferentes estudios del fracaso entre 1971 y 2011, tratan de explicar diferentes aspectos del complejo proceso de fracaso de la franquicia, sin embargo, muchos de sus argumentos son divergentes, y no todos están examinando el mismo evento, o los mismos temas.

En la siguiente tabla 3 se hace una síntesis de los estudios acerca del fracaso en la franquicia desde el punto de vista del franquiciador desde principios de los años 70 hasta prácticamente nuestros días.

Tabla 3: Diferentes estudios del fracaso del franquiciador

Año	Autores	Campo de investigación/Disciplina	Franquiciador /Fracaso franquiciado	País
1971	Ozanne and Hunt	Economía	franquiciador	USA
1971	Gilson	Derecho	franquiciador	USA
1973	Cheng and Kregor	Contabilidad	franquiciador	USA
1973	Brown	Derecho		USA
1977	Hunt	Marketing	franquiciador	USA
1983	Fama and Jensen	Economía	Ninguno	USA
1992	Stanworth, Purdy and Price	Estudios empresariales	franquiciador	USA and UK
1994	Cross	Múltiples disciplinas	franquiciador/franquiciado	USA
1996	Purdy, Stanworth and Hatcliffe	Estudios empresariales	franquiciador	UK
1996	Price	Administración	franquiciador	UK
1996	Shane	Economía	franquiciador	USA
1997	Taylor	Derecho	franquiciador	Australia
1998	Shane and Spell	Economía	franquiciador	USA
1998	Lafontaine and Shaw	Economía	franquiciador	USA
1999	Kirby and Watson	Administración	franquiciador	UK
1999	Shane and Foo	Economía	franquiciador	USA

2000	Bickerdyke & Madge	Administración	Negocios en general	Australia
2001	Eljelly and Mansour	Economía	Compañías privadas	Sudan
2001	Stanworth, Purdy, English and Willems	Administración	franquiciador	UK
2001	Azoulay and Shane	Economía	franquiciador	USA
2003	Colraine	Derecho	franquiciador	Canadá
2003	Goldman	Derecho	franquiciador	Canadá
2004	Perrigot and Cliquet	Administración	franquiciador	Francia
2005	Foster and Johnsen	Derecho	franquiciador	USA
2005	Blair and Lafontaine	Economía	franquiciador, Master franquicia, franquiciado	USA
2006	Perrigot	Administración	franquiciador	France
2006	Morris	Derecho	franquiciador	Australia
2006	Kalnins and Chung	Administración		USA
2006a	Buchan	Derecho	franquiciador	Australia
2007	Wheatley	Derecho		Australia
2008	Buchan	Derecho	Franquiciador	Australia
2009	Thomson	Administración	franquiciador	Australia
2010	Buchan	Derecho	franquiciador	Australia
2011	Parsa, Self, Sydnor-Busso &	Administración	franquiciador	USA

	Yeon			
2011	Lee, Yamakawa, Peng & Barney	Derecho y espíritu empresarial	Compañías en general	Múltiples países
2011	Einbinder and Dunn	Derecho	franquiciador	USA
2011	de Jong, Jiang, and Verwijmeren	Economía	franquiciador	General
2011	Dant, Grünhagen and Windsperger	Múltiples disciplinas excluida derecho		
2011	Buchan, Qu and Frazer	Derecho	Franchisor	Australia
2011	Buchan	Derecho	franquiciador	Australia
2011	Bordonaba-Juste, Lucia-Palacios and Polo-Redondo	Marketing	franquiciador	España
2011	Taylor and Hughes	Contabilidad Insolvencia	franquiciador	Australia
2012	Mackie and Owen	Derecho	franquiciador	UK
2012	Gonzalez-Diaz and Solis-Rodriguez	Organización empresarial	franquiciador	España
2012	Routledge and Morrison	Administración	Compañías en general	Australia

Fuente: Bunchen and Frazer (2013)

3.3. El impacto del fracaso del franquiciador en franquiciados

El negocio de la franquicia va estrechamente ligado al éxito del franquiciado. Sin embargo, como se demuestra en investigaciones realizadas en Australia, EE.UU., Reino Unido y Francia, y como ya vimos en el capítulo introductorio, no todos los franquiciadores tienen éxito en los negocios (Bunchan y Frazer, 2013).

En la mayoría de las ocasiones los franquiciados tienen mucho más que perder, en los acuerdos de franquicia, que los franquiciadores. La pérdida de una franquicia por parte un franquiciado, es devastadora y puede representar la pérdida no sólo de una gran parte de la inversión, especialmente en el caso de que sea la única fuente de ingresos de su familia (Dolman et al., 2011; Goldman, 2003). En el caso de los franquiciadores, su éxito depende en gran medida de los franquiciados como grupo para el éxito continuo de su negocio, así la pérdida de un solo franquiciado es un revés relativamente menor. De hecho, en el caso de que se produzca un fracaso en alguna unidad de la franquicia, los franquiciadores a menudo tendrán la oportunidad de volver a comprar el negocio de la franquicia, y por tanto mitigar significativamente sus pérdidas (Dolman et al., 2011; Grove et al., 2011).

El contrato de franquicia es un contrato de cumplimiento legal y complejo (Justis y Judd, 2003) y por lo general tiene en un formato estándar (Spencer, 2008). El acuerdo está normalmente redactado por los representantes legales del franquiciador y ofrece poco margen para la negociación de los cambios propuestos por los franquiciados individuales. Los acuerdos de franquicia suelen contener aspectos de la relación franquiciador-franquiciado y a menudo proporcionan una serie de obligaciones por parte del franquiciado en el caso de expiración del contrato por parte del franquiciador, o después de la desaparición de la franquicia. Sin embargo, el contrato de franquicia raramente contempla el fracaso del franquiciador y sus consecuencias, ni tampoco proporciona derechos específicos al franquiciado en el caso del fracaso del franquiciador (Turnbull 2008; Buchan 2010, 2013). Difícilmente el franquiciado tiene derecho a rescindir el contrato de franquicia en caso de insolvencia o quiebra del franquiciador. En la misma línea (Jenvey, 2006) sostiene que las relaciones entre franquiciador y los negocios del franquiciado, junto con las relaciones contractuales que los unen a la red de

franquicias, son puntos fuertes para el franquiciador que se convierten en debilidades para los franquiciados en el caso de que un franquiciador fracase. El formato estándar del contrato de franquicia, expone la magnitud de la vulnerabilidad de los franquiciados y además limita la capacidad del franquiciado a protegerse de forma legal y en caso de insolvencia del franquiciador. Algunos estudios destacan la importancia que tiene para la satisfacción del franquiciado, la regulación en el contrato de franquicia de determinados aspectos en relación a las restricciones y a la terminación de la relación contractual con su franquiciador (Abdullah et al., 2008; Dubost et al., 2008; Hing 1996; Morrison, 1996; Tuunanen y Hyrsky 2001; Withane, 1991).

Díez et al., (2005) afirman que, en ciertas ocasiones, los contratos son impuestos por el franquiciador buscando exclusivamente su beneficio. Es frecuente en esta línea imponer objetivos de venta desmesurados con relación a las posibilidades del sector concedido, estableciendo horarios de apertura excesivos que pueden arruinar al franquiciado y que únicamente buscan mayores ventas y beneficios para el franquiciador. No es extraño encontrar al franquiciador incumpliendo alguna de sus obligaciones contractuales con sus franquiciados (Dunn y Einbinder, 2011). Los franquiciados encuentran poco o ningún apoyo en el contrato de franquicia (Spencer, 2008). Por lo tanto, los franquiciados se limitarán únicamente a la aplicación de remedios defensivos para detener el posible efecto dominó del fracaso del franquiciador.

Es una cuestión de suma importancia para los franquiciados, el estudio del fracaso del franquiciador, puesto que en numerosas ocasiones, no tienen ninguna advertencia del fracaso inminente de su franquiciador. Ni los franquiciados o potenciales franquiciados estarán en condiciones de responder a un fracaso inminente de un franquiciador si no tienen acceso a una información confiable y actualizada al día sobre el estado de la solvencia de la franquicia en la que se pretenden introducir (Buchan, Qu et al., 2011). Así un preaviso de las dificultades financieras del franquiciador puede ser fundamental para poder organizar y coordinar una estrategia eficaz de los franquiciados para hacer frente a una posible quiebra. En nuestra investigación la utilización de los diferentes estimadores de predicción de quiebras (Z general, Z_1 , Z_2 , Z de Springate y Z de Ca-score), va a permitir a los futuros franquiciados que pretendan introducirse en el negocio de las

enseñas, comprobar si éstas están en zona de solvencia, con problemas de insolvencia en un futuro próximo, o en el peor de los casos en zona de insolvencia. Puesto que una de las principales preocupaciones que pueda tener un franquiciado es la de evitar invertir en franquicias que puedan acabar en quiebra. Además puede servir también para franquiciados establecidos puesto que dichos estimadores pueden prever la posible insolvencia de una enseña con antelación, lo que les permitirá tomar las medidas oportunas para corregir esta situación.

3.4. Principales problemas que surgen en la investigación del fracaso del franquiciador

Los intentos de comparar los resultados de los estudios realizados por (Ozanne y Hunt 1971; Hunt, 1977; Castrogiovanni et al., 1993; Bates, 1995; Hoy, 1994; Shane, 1996; Tractenburg, 2000; Perrigot y Cliquet, 2004; Michael y Combs, 2008; Abell et al., 2009; Dunn y Einbinder, 2011) ponen de relieve algunos de los problemas fundamentales a los que se enfrentan los investigadores a la hora de analizar el fracaso del franquiciador. De acuerdo con Holmberg y Morgan, (2003) la investigación del fracaso en la franquicia es difícil puesto que los conceptos y las definiciones de fracaso no son consistentes. Además, numerosos estudios defienden que no hay necesidad de definir el fracaso definitivo, sino más bien mostrar el proceso de forma integral (Holmberg y Morgan 1996, 2000; Cross 1994, 1998).

Bunchen y Fraizer, (2013) afirman que existen una serie de problemas a la hora de abordar el fracaso del franquiciador. En primer lugar, el fracaso en la franquicia exige una clarificación. Es un tema complejo, puesto que existe incertidumbre en cuanto a su significado. Puede referirse a un fracaso de una franquicia completa, incluyendo el franquiciador y a todos sus franquiciados, un fracaso de un franquiciado, o un fracaso de un franquiciador. También puede referirse a un fracaso parcial de cualquiera de los aspectos anteriores de la franquicia. Una definición clara y precisa de lo que se entiende por fracaso de la franquicia es esencial (Eljelly y Mansour, 2001). En nuestra investigación se ha considerado fracaso del franquiciador los siguientes supuestos: la no aparición en el registro de la AEF, desaparición por compra o adquisición de otra empresa y por último, desaparición por liquidación o quiebra o extinción. El fracaso del franquiciador

puede definirse como el resultado de un proceso motivado por diversos factores, que se encuentran dentro de la organización y que son provocados por el propio franquiciador, como pueden ser: contratos abusivos, incapacidad empresarial, cánones muy elevados, fraude deliberado, mala selección de franquiciados, falta de asistencia técnica, dificultades financieras, o también puede ser provocado por causas externas a la organización y que escapan del control del franquiciador: cambios en los gustos y hábitos de los consumidores, competidores más agresivos y más baratos, conflictos con el franquiciado, recesión de la economía, las reglas del gobierno o la regulación y la relación diplomática con otros países.

En segundo lugar, habiendo definido que una franquicia ha fracasado, es necesario especificar cuándo se produce el fracaso en la misma. Es un proceso que abarca un período de tiempo. Puede estar relacionado con una pérdida de capital, una pérdida de la solvencia o de liquidación. Es necesario definir la parte del ciclo de vida de la franquicia seleccionada en la que se considera que se produce el fracaso.

En tercer lugar, aunque el fracaso de la franquicia ha sido investigado en el Reino Unido (Lafontaine y Shaw, 1998), Francia (Perrigot y Cliquet, 2004) y Australia (Buchan, 2006a, 2010), la inmensa mayoría de los artículos revisados se limitan a el fracaso de la franquicia en los EE.UU.

En cuarto lugar existen problemas en las investigaciones acerca de las restricciones de diseño en la descripción y especificación de la población al ser investigada y la manera en que se selecciona la muestra de la población identificada (Eljelly y Mansour, 2001). Esto puede ser debido a la falta de información centralizada y completa sobre las franquicias y la consiguiente dependencia de los investigadores a bases de datos que se obtienen de organizaciones parciales tales como anuarios, en lugar de datos, suministrados por el gobierno (Stanworth, Purdy et al., 1992).

En quinto lugar, existe una gran incertidumbre acerca de los métodos de recopilación de datos, en relación con el uso frecuente de las muestras de las organizaciones de franquicia existentes, excluyendo así los fracasos y el fracaso del franquiciado. Hoy, (1994) señala que existe una insuficiencia aún mayor en los

estudios que recogen datos exclusivamente de los franquiciadores, ya que pueden no estar dispuestos a reportar información acerca del fracaso de la franquicia. Esto está en línea con Frazer, (2001), que afirma que cuando se amplía el análisis del fracaso empresarial a la franquicia, el problema de la recogida de datos se hace evidente. Mientras que los franquiciadores pueden estar dispuestos a revelar información sobre la historia de sus puntos de venta de franquicias, no es posible acceder a los franquiciadores fracasados. A la hora de analizar el fracaso en la franquicia existe un problema de información, puesto que es muy difícil que tanto franquiciadores y franquiciados revelen datos de por qué ha fracasado dicha franquicia.

Esta limitación de la disponibilidad de datos significa que el fracaso del sistema de franquicia es difícil de analizar y nuevas investigaciones han de ser desarrolladas por los expertos en esta materia. Uno de los puntos fuertes de nuestra investigación es la realización de una completa y exhaustiva base de datos de todas las franquicias que operaban en España durante los años 2001-2011, a través de los anuarios de franquicias, o bien directamente entrando en las páginas web de las enseñas.

Si bien el fracaso de franquicia es el resultado de un proceso progresivo y continuo, que comienza en sus orígenes con el descontento del franquiciado y se desarrolla a través de diferentes etapas de discusión, resoluciones de contratos y la venta o conversión de los puntos de venta, hasta que finalmente resulta en el cierre (Holmberg y Boe, 1996). Por lo tanto, puede haber factores que se asocian con trastornos en el sistema que en última instancia, afectan al bienestar de la franquicia.

Considerando que existe cierta preocupación en las pequeñas empresas acerca de las tasas de fracaso, que son demasiado elevadas, existe la creencia generalizada de que el fracaso en las franquicias es estadísticamente poco significativo (Pilling, 1991). Existen varias razones para que haya un cierto nivel de desacuerdo acerca de las tasas de fracaso en la franquicia.

Tal y como observó Dant, Grünhagen y Windsperger, (2011) el número de fracasos a nivel de franquicia pueden ser enmascarados por los franquiciadores

que admiten un bajo rendimiento en las unidades en lugar de permitir que el franquiciado se convierta en insolvente. Esto sirve además para "enturbiar las aguas" con lo que puede distorsionar las cifras de fracaso y las definiciones.

En sexto lugar Hoy, (1994) también observó que las referencias disponibles para informar a los investigadores acerca del fracaso de la franquicia derivaron de la literatura de marketing y señaló que la investigación sobre la franquicia está dominada por dicha disciplina. Hoy, (1994) abogó por un enfoque multidisciplinar en el que se podrían incluir una amplia gama de perspectivas teóricas para analizar el fracaso en la franquicia, incluyendo nuevas disciplinas tales como derecho contractual, teoría organizacional, teoría de la información y por último la teoría financiera. Dant, (2008) se hizo eco de la necesidad de pensar críticamente acerca de la aplicabilidad de las diversas teorías al contexto específico de la franquicia. En nuestra investigación, junto al enfoque de marketing se hace referencia a las disciplinas relacionadas con la contabilidad mediante el uso de la rentabilidad económica y financiera, y de las finanzas, mediante el análisis de los predictores de insolvencia empresarial (Z1, Z2, Z de Springate y Z de Ca-score).

3.5. Análisis de las variables aplicadas al fracaso del franquiciador

En este apartado se analizan las variables utilizadas en esta investigación, y que afectan al fracaso del franquiciador. Se dividen en varios apartados, con el fin de poder analizarlas mejor. En un primer bloque se incluyen las variables que definen el contrato de franquicia: inversión, canon, royalty, publicidad, duración contrato, superficie mínima, población mínima. En un segundo bloque se analizan las variables propias que definen la estrategia del franquiciador: experiencia prefranquicia, tamaño de la franquicia, unidades propias, unidades franquiciadas, legitimidad de la franquicia, pertenencia al registro de franquiciadores e internacionalización de la franquicia (establecimientos en el extranjero). Por último, se analizan una serie de variables que, aunque no estén incluidas en nuestra investigación, se han de tener en cuenta en futuras investigaciones, con el fin de tener un conocimiento más amplio acerca del fracaso del franquiciador, como exclusividad territorial, número de años en el negocio de la franquicia comunicación entre franquiciador-franquiciado y asistencia técnica del franquiciador

3.5.1. Variables propias del contrato de franquicia

El diseño del contrato es fundamental en el rendimiento de las cadenas de franquicia (McFarlane y Nolan, 1995; DiRomualdo y Gurbaxani, 1998; Barthelemy, 2001). Solís, (2009) señala que la literatura y la evidencia empírica sobre los contratos de franquicia se han centrado, mayoritariamente, en analizar cláusulas concretas. Así, por ejemplo, han sido estudiadas las condiciones financieras (Blair y Kaserman, 1982; Lafontaine, 1992; Vázquez, 2005), la duración del contrato (Brickley, Misra y Van Horn, 2006; Vázquez, 2005), los precios de venta (Shepard, 1993; Lafontaine, 1995; Slade, 1998), la rescisión del contrato y su renovación (Brickley, Dark y Weisbach, 1991; Cochet et al., 2008), la concesión de una exclusividad territorial (Brickley, 1999) o el suministro de determinados productos a través de la cadena (Shane, 2001, 2005).

Las enseñanzas que diseñan los términos de un buen contrato tendrán mejores rendimientos, puesto que incluirán soluciones para las contingencias previsibles, así como para resolver las imprevisibles que puedan producirse, estableciendo un mayor control sobre la actuación de las partes, fundamentalmente del franquiciado y aminorando por tanto el fracaso del franquiciador.

En este apartado se van a exponer una serie de variables que vienen implícitas en los contratos de franquicia y que afectan al fracaso del franquiciador.

3.5.1.1. Inversión en la franquicia

Es la cuantía que el franquiciado aporta para poner en marcha la franquicia (Perales y Vázquez, 2003; Shane et al., 2006). Existe un acuerdo general en las teorías sobre franquicia en la hipótesis siguiente: a mayor inversión inicial mayor probabilidad de que la unidad sea en franquicia (Klein et al., 1978, Combs y Castrogiovanni, 1994, Alon, 2001). En la medida que el empresario, en este caso franquiciador, tendrá menos probabilidad por las restricciones de capital o de recursos propios de abrir puntos de venta propios, se verá obligado a acudir a recursos ajenos (capital del franquiciado) para la expansión de su negocio (Rondán et al., 2004).

El argumento de escasez de recursos, desarrollado inicialmente por Oxemberg y Kelly, (1969) establece que los empresarios utilizan la franquicia para poder acceder a determinados recursos escasos, tales como el capital (Oxemberg y Thompson, 1969; Ozanne y Hunt, 1971; Caves y Murphy, 1976); las habilidades directivas (Oxemberg y Kelly, 1969; Norton, 1988); o la información local (Mincker, 1990), con el objetivo de ampliar su negocio rápidamente (Combs y Ketchen, 1999).

Oxenfelt y Kelly, (1968) proponen el modelo del ciclo de vida la franquicia. Consiste en que una empresa joven con recursos de capital limitados se expande en franquicia usando el capital de los franquiciados. Además, dichos autores señalan que, cuando abrir un establecimiento requiera una alta inversión y cuando la franquicia está en crecimiento, las unidades tienden a ser franquiciadas y no propias.

De todos los recursos señalados anteriormente, la escasez de capital es la restricción de recursos más evidente a los que se enfrentan las empresas para poder crecer (López y Ventura, 2002). Las empresas que se encuentran en sus etapas iniciales de vida y las que presentan un tamaño pequeño suelen tener dificultades para conseguir la financiación necesaria para el crecimiento de su red comercial, puesto que les resulta costoso acceder a los mercados de capitales y/o no tienen capacidad interna suficiente para asumir la expansión del negocio. Esto les genera un problema, puesto que necesitan crecer rápidamente para obtener las economías de escala necesarias para poder competir con las empresas más maduras del sector. (Carney y Gedajlovic, 1991; Combs y Castrogiovanni, 1994).

Muchos autores han defendido que la franquicia es el mecanismo más económico a través del cual los franquiciadores pueden obtener ese capital que, de otra manera, les resultaría inaccesible (Oxemberg y Kelly, 1969; Ozanne y Hunt, 1991; Caves y Murphy, 1976). El motivo es que los franquiciados realizan buena parte de las inversiones fijas de los negocios y, además, pagan al franquiciador un canon de entrada y unos royalties, lo cual proporciona a este último la liquidez necesaria para el desarrollo de la infraestructura de la cadena (Norton, 1995; Bradach, 1998; López y Ventura, 2002), al mismo tiempo que le permite crecer con una estructura más flexible. De esta manera, el franquiciador consigue rápidamente los recursos

financieros para poder ampliar su negocio (Ozanne y Hunt, 1991; Caves y Murphy, 1976); y, posteriormente a medida que la compañía madure, se dedicará a recomprar esos establecimientos que anteriormente había franquiciado (Oxemberg y Kelly, 1969; Hunt, 1973).

Existen estudios en los que, a través de encuestas, se ha preguntado directamente a los franquiciadores por qué se deciden a emplear la franquicia. La respuesta de estos últimos es que "...la razón más importante para adoptar el sistema de franquicia es la de conservar o adquirir capital, al mismo tiempo que se intenta establecer una red de distribución efectiva en el menor tiempo posible". Algunos autores (Mc Guire, 1971; Lafontaine, 1992; Dant, 1995) observaron que los franquiciadores citaban el acceso al capital como una de las razones más importantes para utilizar la franquicia como mecanismo de crecimiento.

Por su parte (Thompson, 1992; Martín y Justis, 1993) obtienen evidencia empírica a favor de un mayor uso de la franquicia cuanto mayor es la inversión inicial necesaria para que un potencial franquiciado pueda abrir un establecimiento de una determinada cadena. También Norton (1995); Combs y Ketchen, (1999) analizan la relación existente entre inversión y la madurez del sistema de franquicia, utilizando medidas más específicas de la escasez de capital tales como ratio de endeudamiento y ratio de liquidez, obtienen también unos resultados favorables a este argumento.

Martín y Justis, (1993) comparan el crecimiento de las cadenas de franquicia maduras e inmaduras, llegando a la conclusión de que son las segundas las que dependen en mayor medida de la franquicia en épocas de difícil acceso al mercado de capitales. Comprobaron que las empresas con menos de 10 años franquician un porcentaje mayor de sus unidades cuando el mercado de crédito está más caro, mientras que en las empresas de más de 10 años esto no se puede demostrar. Esta escasez de recursos financieros se puede analizar como una limitación de liquidez en las primeras fases de vida de la empresa. Los negocios tienen una limitación por la liquidez cuando el capital disponible en los mercados financieros para la empresa está limitado por los activos del empresario (Evans y Jovanovic, 1989).

El mercado de capitales convencional no concede normalmente créditos a empresas en estado embrionario, ya que no pueden ofrecer garantías crediticias. En la misma línea Stigitz y Weiss, (1998) afirman que las inversiones arriesgadas, aunque conlleven tipos muy altos, no interesan a las entidades financieras porque implican demasiado riesgo. Es decir, que por razones de limitación de liquidez o por excesivas primas de riesgo el coste de capital puede no reflejar el nivel real de riesgo de la inversión en un establecimiento “franquiciable” (Martin y Justis, 1993).

Sin embargo, la franquicia puede facilitar el acceso a financiación con tipos de interés menores que el mercado financiero (Caves y Murphy, 1976), ya que atenúa en parte el problema de la información asimétrica al no estar financiada por inversores externos, sino por quien va a dedicarse a explotar el negocio. Analizando al franquiciado como financiador de la cadena de franquicias hay que tener en cuenta que la limitación por la liquidez es mucho más acusada para el franquiciado que para el franquiciador, por lo que se puede colegir que existirá una relación negativa entre la inversión necesaria por unidad operativa y la proporción franquiciada, ya que existirán menos franquiciados potenciales (Martin, 1996).

Por otro lado, en la mayoría de los paquetes informativos que los franquiciadores envían a los potenciales franquiciados para ofrecerles el ingreso en el negocio, se explica que pueden disponer de los préstamos necesarios para sus inversiones en buenas condiciones. Existen distintas vías de acceso a estas facilidades, pero las condiciones especiales se deben a su relación con el franquiciador.

Las oportunidades de conseguir un préstamo se deben, en primer lugar, a que en muchos casos se pueden negociar mejores condiciones en los créditos bancarios al pertenecer a una cadena de franquicia de reconocido prestigio, porque se consideran inversiones menos arriesgadas que están respaldadas por la calidad de la marca. En segundo lugar, los franquiciadores pueden llegar a acuerdos globales con las entidades bancarias que facilitan las futuras relaciones de sus afiliados, reduciendo los gastos de explotación. Finalmente, en tercer lugar, existen franquiciadores que ofrecen facilidades a sus franquiciados para financiarse, de tal modo que las restricciones financieras no parecen ser las razones causantes de esta forma híbrida de organización.

La franquicia no surge porque los franquiciados proporcionen al franquiciador un capital que de otra forma sería inaccesible, ya que existen otras opciones, como la ampliación de capital o bien la banca relacional o los inversores de alto riesgo (Norton, 1995).

Respecto a otras alternativas, la franquicia tiene la ventaja de que los franquiciados están más motivados a obtener un alto rendimiento de sus negocios y pueden estar más dispuestos a aportar recursos que otro inversor que no participa en la gestión.

Norton, (1995) señala que el franquiciador podría tener dificultades para obtener financiación en algún momento de su expansión porque cede derechos sobre una idea y buena parte de sus activos son intangibles, en forma de saber-hacer, reputación, el valor de la publicidad o del I+D. Estos activos no son una buena garantía para solicitar préstamos, porque son difíciles de valorar y porque están sujetos a gran variabilidad dependiendo de las acciones del agente, el franquiciador en este caso. Por otro lado, los activos intangibles suelen ser específicos a la organización y no se pueden liquidar aisladamente, sino que están ligados a la supervivencia de la misma. Por este motivo, los costes de la deuda crecen más que los costes de los capitales propios cuando aumenta la especificidad de los activos.

En resumen, la inversión inicial es una vía que tiene el franquiciador de cubrir las necesidades de capital que demanda todo crecimiento de una franquicia. No obstante, cuanta mayor inversión inicial reclame un franquiciador a sus potenciales franquiciados, mayor será el riesgo asumido por éstos y mayores incentivos pedirán a su franquiciador para decidirse a franquiciar un establecimiento.

3.5.1.2. Canon de entrada y royalties

El canon de entrada y royalties reflejan el valor de la franquicia y los gastos relacionados con las operaciones del franquiciado (Brickley y Dark, 1987). Los franquiciadores que ofrecen múltiples servicios incurren en costes elevados en las operaciones del franquiciado y les repercuten estos costes en forma de canon de entrada y royalties más altos (Baucus, 1993).

El canon de entrada sería el abono precedente y por una sola vez que satisface un franquiciado, generalmente en el momento de su incorporación, a una cadena de franquicia. Se puede justificar por las distintas funciones que desempeña, a saber: a) derecho de utilización de la marca del franquiciador, b) proceso de formación inicial al franquiciado para la transmisión del know how e instrucción de los métodos del sistema c) compensación parcial al franquiciador por las inversiones realizadas para la puesta en marcha y transmisión de su sistema con garantías de éxito, d) exclusividad de un territorio (Bonilla et al., 2001). Representa la contrapartida a los servicios que el franquiciado espera recibir del franquiciador antes de la apertura, implicando la formación en cursos específicos previos, la puesta en marcha del negocio, las estancias en las unidades piloto, el proyecto de obra y decoración del centro franquiciado y la supervisión de las obras y en algunos casos la publicidad de apertura (Bolea, 1990).

Para Kahn, (1987) el canon de entrada es la cuantía que el franquiciado debe pagar por su entrada en la cadena en contrapartida del saber hacer transmitido, la exclusividad territorial y las prestaciones para la creación de la cadena: marketing, merchandising, prestaciones financieras y de gestión, y formación. Esta cuantía está determinada para todos aquellos franquiciados que formen parte de la misma red de franquicia o desean integrarse en la misma. Se abona antes de la apertura de la unidad franquiciada y por una sola vez. Es una vía que tiene el franquiciador de cubrir las necesidades de capital que requiere todo crecimiento de una franquicia. No obstante, cuanto mayor inversión inicial exija un franquiciador a sus potenciales franquiciados, mayor será el riesgo asumido por éstos y mayores incentivos pedirán a su franquiciador para decidirse a franquiciar un establecimiento. De acuerdo con este argumento, cabe concluir que, dado que la decisión última de franquiciar un establecimiento la toma el potencial franquiciado, las enseñas que exijan un elevado canon de entrada tendrán menos establecimientos franquiciados que aquellas que exijan menor canon de entrada (Lafontaine y Slade, 1998).

El canon de entrada de una enseña es una variable de la política de precios que los franquiciadores emplean para atraer a sus potenciales franquiciados (Shane, 2006). Se espera que se perciba como señales de valor por el nombre de la marca y reputación, además del paquete de apoyo inicial y continuo que proveerá el

franquiciador. Si el valor es alto y el franquiciado considera confiable la información, no se opondrá a pagar para obtenerla. Pero si el precio es alto y no resulta creíble, por corresponder a un concepto de negocio no probado, el futuro franquiciado rehusará pagar por ello. Con lo cual no elegiría tal enseña de franquicia.

Un mayor desembolso por parte del franquiciado es una forma de seleccionar a los futuros franquiciados y de encontrar candidatos motivados, así como de obtener capital, lo que conlleva una menor probabilidad de fracaso (Shane, 1998; Lafontaine y Shaw, 1998). En los trabajos mencionados anteriormente se ha observado tanto una relación no significativa como negativa del canon con la probabilidad de fracaso, ya que relaja la restricción financiera del franquiciador.

El canon de entrada también puede modificarse a lo largo del tiempo, adaptándose a las características de la cadena y a los intangibles que representa. En este sentido, el canon se debe incrementar en la medida que la cadena adquiera experiencia, reputación y estabilidad (Mathewson y Winter, 1982; Gallini y Lutz, 1992; Sen, 1993). Los resultados empíricos confirman esta idea (Shane y cols, 2006). Sin embargo Lal, (1990) observó que cuanto menor fuera la cuantía de derechos de entrada exigida a los franquiciados, menor sería el cierre de establecimientos en una cadena de franquicia. En este sentido, Jin, Dant y Baker (2010) también demostraron un efecto positivo de los derechos de entrada sobre el crecimiento de una red franquiciadora. Tal y como señalan Díez y Galán, (1998), el canon de entrada deberá ser siempre una cantidad atractiva, es decir, que no resulte un elemento disuasorio para el candidato a franquiciado.

Hendelsohn, (1989) apunta que las cuotas iniciales de entrada en la cadena de franquicia disminuyen a medida que el territorio se va cubriendo de franquiciados. Al mismo tiempo, postula sobre su efecto contrario, dado que el crecimiento de la cadena va a posibilitar un mayor valor comercial para la misma y, en consecuencia, esto podrá repercutir en un incremento de los derechos de entrada.

Para Rigol, (1992), el montante del canon de entrada está determinado en función de las variables que se relacionan: notoriedad de la marca, asistencia ofrecida por el franquiciador, importancia de la zona de exclusividad y número de franquiciados.

La demanda futura de una enseña de franquicia no puede ser estimada con certeza, debido a los efectos de actuación tanto del franquiciador como del franquiciado, luego no es posible establecer un precio único (Lafontaine y Shaw, 1999; Kaufmann y Dant, 2001). Con ello, surge la necesidad de establecer cuotas complementarias para el canon de entrada, éstos son los royalties: pagos que los franquiciados hacen cuando se integran a una cadena de franquicia (Shane y Foo, 1999; Shane et al., 2006). Se trata de una cantidad de los beneficios que obtienen en sus establecimientos. La cuantía de este pago es mayormente un porcentaje. La tasa de royalty es el porcentaje de las ventas de los franquiciados pagados al franquiciador. Se ha denominado la "cuota de parámetros" (Bhattacharyya y Lafontaine, 1995), porque refleja la manera en que los beneficios se reparten entre el franquiciador y el franquiciado. Cuando aumenta la tasa de royalty, también lo hace el incentivo del franquiciador para seguir activamente a los franquiciados y hacer inversiones para mejorar la cadena (Rubin, 1978). Esto está en línea con Ayup y Calderón, (2014) que afirman que a través de los royalties es el modo que el franquiciador tiene de recuperar parte de su inversión en la marca de la franquicia y de ofrecer a los potenciales franquiciados expectativas de un servicio y soporte superior.

Además de la tasa de royalty, está el pago por publicidad como elemento de control diseñado para compartir los beneficios (Bergen, Dunnta y Walker, 1992; Bhattacharya y Laffontaine, 1995). Se pagan mensualmente sobre las ventas o como una cuota fija debida a los servicios continuos que el franquiciador concede a sus franquiciados, tales como control de inventarios, plan de publicidad y promoción, procesamiento de datos centralizados o el suministro de productos (Sen, 1993). La red de franquicias que exija porcentajes de royalties elevados señalará a sus potenciales franquiciados que tiene mayor y mejor servicio que las que exijan porcentajes más bajos. Ante la incertidumbre de los ingresos que generará la enseña, el futuro franquiciado por aversión al riesgo de no poder cubrir los pagos resultantes elegiría aquella enseña que pueda cubrir tales desembolsos con sus ingresos.

Uno de los principales problemas de las franquicias de servicios es la determinación de la cuantía del royalty. En este sentido, varios trabajos afirman

que las cadenas cuya línea de negocio gira en torno a un bien intangible (servicio) encuentran más difícil controlar el desempeño elaborado por el franquiciado, así como los resultados que éste ha obtenido en la gestión del negocio (Shane, 1998; Erramilli, Agarwal y Dev, 2002).

Por el contrario, en las cadenas cuya línea de actividad se orienta al producto, los sistemas están mecanizados y los procesos estandarizados por lo que es más fácil controlar al franquiciado (Burton, Cross y Rhodes, 2000). De este modo, dado que la cuantía del royalty suele fijarse como un porcentaje de las ventas brutas obtenidas por el franquiciado, cuanto más efectivo sea el control de operaciones ejercido por el franquiciador, el royalty podrá ser determinado de forma más eficiente. En cambio, cuando el control sea más difícil o resulte una tarea complicada y costosa, el franquiciador tenderá a establecer una cantidad fija en concepto de royalty, aunque ello no siempre resulte eficiente (Sashi y Karuppur, 2002).

Tanto el canon de entrada como el royalty pueden ser usados como señal de la calidad y atractivo de la cadena, pero además es importante señalar la existencia de una relación negativa entre ambos, de tal forma que las cadenas con mayores cánones son las que exigen menores royalties (Bordonaba et al., 2008; Vázquez, 2005; Shane y cols, 2006). Además dichas decisiones conllevan unos ingresos para el franquiciador por lo que se han considerado como determinantes de los resultados económicos de las empresas franquiciadoras (Lafontaine, 1992; Lafontaine y Shaw, 1999; Combs y cols, 2004). La relevancia que ello puede representar para el franquiciador se ha descubierto en un gran número de trabajos (Desai y Srinivasan, 1990; Gallini y Lutz, 1992; Agarwal y Lal, 1995; Scott, 1995; Lafontaine y Shaw, 1998; Shane y Foo, 1999; Pénard y cols, 2003).

En la inmensa mayoría de las investigaciones se ha formulado que aquellos sistemas de franquicia que muestran mayores royalties tienen menos probabilidad de fracasar (Shane, 1998; Lafontaine y Shaw, 1998; Shane y Foo, 1999). Sin embargo, los resultados empíricos no sostienen dicho argumento, bien sea por no encontrar influencias significativas, bien por obtener sólo una función muy limitada del royalty a la hora de explicar futuros resultados (Bordonaba et al., 2008)

La cuantía del royalty no tiene porqué ser estática a lo largo del tiempo. De hecho son varios los autores que han propuesto una relación entre el royalty y la edad de la cadena y que han tratado de estudiar su evolución (Lafontaine, 1992; Baucus y cols, 1993). Según la teoría de las señales, conforme los sistemas adquieren una mayor calidad deberían mostrar unos royalties elevados (Mathewson y Winter, 1985; Desai y Srinivasan, 1990; Gallini y Lutz, 1992). También Brickley y Dark, (1987) aseveran que las tasas de royalties constituyen una de las principales fuentes de ingreso para el franquiciador, además deben ser elevadas, puesto que le proporcionan un incentivo para construir el nombre de marca. Sin embargo, la mayoría de los trabajos empíricos rechazan dicha teoría obteniendo evidencias no robustas (Lafontaine y Shaw, 1999) o muestran una relación negativa entre el royalty y la edad de la cadena, lo que permite seguir atrayendo a inversores y mantener incentivados a los que ya forman parte de la misma (Lafontaine, 1992; Shane y cols, 2006; Bordonaba et al., 2008).

Calderón, (2002) observa que cuanto mayor es la experiencia del franquiciador de las enseñas en el sector de la hostelería, mayor es la cuantía del royalty que se fija. Este razonamiento es más acorde con la teoría de señales donde la cuantía de las cláusulas económicas señalan al mercado la calidad y rentabilidad de las enseñas (Lutz, 1995).

Sin embargo, mientras que los franquiciadores amplían los incentivos para controlar los aumentos de la tasa de royalties, las elevadas tasas de royalties debilitan a los franquiciados y les será más difícil beneficiarse de sus inversiones (Scott, 1995). Con el aumento de las tasas de royalties, el porcentaje de cada dólar de ingresos de los franquiciados solo sirve para cubrir los costes fijos y como consecuencia la rentabilidad de la franquicia disminuye. Esto está en línea con Baucus, (1993) que afirma que el canon de entrada y los royalties están relacionados con los factores que los franquiciados potenciales usan para tasar el valor de la franquicia y el futuro rendimiento financiero. Así, se han encontrado evidencias de que niveles más altos de canon influirán negativamente en la supervivencia (Shane y Foo, 1999).

A pesar de que el canon de entrada debe tener un efecto negativo sobre los franquiciados por la reducción del porcentaje de ventas para cubrir los costes,

también es importante como un incentivo para que los franquiciadores inviertan en el control de calidad y los esfuerzos de consolidación de la marca (Lal, 1990; Rubin, 1978; Caves y Murphy, 1976). Si los franquiciadores utilizan los ingresos de royalties para invertir en actividades que mejoren la reputación de la marca, podría mejorar el efecto de los royalties sobre las franquicias. Cada uno de los recursos estratégicos está sujeto a esta lógica. En primer lugar, si la publicidad puede generar ventas adicionales suficientes para compensar los efectos negativos de los royalties, la rentabilidad y la supervivencia del franquiciado podrían mejorar (Michael y Combs, 2008). El canon de entrada y los royalties reflejan el valor de la franquicia y los gastos relacionados con las operaciones del franquiciado (Brickley y Dark, 1987).

3.5.1.3. Duración del contrato de franquicia

La mayor duración de las relaciones reduce los problemas de oportunismo de los franquiciados por tres causas (Shane, 1998a):

1.-El franquiciador está más motivado a informarse sobre la calidad de los franquiciados y evitar problemas de selección adversa (Eisenhardt, 1989).

2.-Es más probable que detecte el riesgo moral al reducirse los problemas informativos con el paso del tiempo (Hölmstrom, 1979).

3.-El horizonte temporal lejano reduce los incentivos al fraude del agente (Jensen y Mechling, 1976), porque reduce los beneficios de un comportamiento deshonesto a corto plazo.

Los franquiciadores deben establecer un plazo para el acuerdo de franquicia. Se ha demostrado que tanto para franquiciadores como para los franquiciados el plazo del acuerdo de franquicia es una dimensión importante del sistema de franquicia (Dant et al., 1992). Cuando descienden los problemas del oportunismo en la relación habrá una mayor tendencia a franquiciar. Por tanto, a mayor número de años de duración de los contratos, debe haber mayor proporción de franquiciados. A su vez la probabilidad de oportunismo se puede estimar de modo inverso a través de la duración de los contratos (Sen, 1993). Los franquiciadores, a

menudo, dejan la gestión del free rider de la franquicia a conservar el derecho a rescindir "a voluntad" de ellos, incluso antes de que finalice el término del contrato.

Para proteger a los franquiciados, algunos tribunales han decidido que para poner fin a la relación contractual de un franquiciado antes de que finalice el término del contrato, los franquiciadores deben demostrar "buena causa" y proporcionar a los franquiciados un "derecho a la indemnización" por violaciones de sus acuerdos (Brickley et al., 1991). Con estos requisitos se hace mucho más fácil poner fin a una relación contractual de los franquiciadores con los franquiciados en el momento de la renovación del contrato, que durante el período de vigencia del contrato. Por tanto, los franquiciadores tienen más poder para controlar el parasitismo del franquiciado si se producen con mayor frecuencia las renovaciones cortas y en los términos de sus acuerdos de franquicia (Beals y Muris, 1995).

Si el contrato es prolongado, el franquiciado podrá internalizar los beneficios de la inversión en capital humano y físico, reduciéndose el riesgo de retención. Por el contrario, si la negociación es frecuente, el franquiciador tendrá más oportunidades de apropiarse de las cuasi-rentas desarrolladas por el franquiciado (Brickley y Dark, 1987).

Flammang, (2005) afirma que la duración del contrato es uno de los aspectos más importantes que debe analizar todo potencial franquiciado. Los potenciales franquiciados deben revisar todos los aspectos del contrato para proteger sus inversiones, así como para ganar poder. La duración del contrato es importante en muchas ocasiones para establecer la misma duración en el contrato de arrendamiento. En el primer caso, se prevén las posibles renovaciones, de tal manera que el franquiciado pueda plantearse su inversión a largo plazo. Esto actúa de estímulo para que conozcan mejor sus mercados y desarrollen comportamientos cuyos resultados se reflejen en un horizonte temporal no inmediato, ello reduce los costes de transacción y de agencia de la franquicia (Bradach, 1998).

Sánchez, Suárez y Vázquez (2008) en su análisis de 138 franquicias confirman que la duración del contrato es mayor en las cadenas de servicios (6,86 frente a 6,04 años de media) y también son superiores la realización de encuestas a los

clientes (el 75,34% frente al 61,53%) y el empleo de cláusulas de no competencia postcontractual (el 69,86% frente al 55,38%).

3.5.1.4. Superficie mínima

Constituye una de las variables que están implícitas en el contrato de franquicia. Se analiza cuáles son los metros cuadrados mínimos del local, imprescindibles para poder ejercer una actividad comercial, puesto que no en todas las franquicias se precisa la misma superficie. Así, por ejemplo, algunas necesitan una superficie mínima de 250 m² para constituir la franquicia, mientras que otras, sólo necesitan locales de 15 m². Sin embargo, suele haber dificultad para encontrar locales apropiados para las cadenas de franquicia, por lo que los inversores se ven obligados, en muchos casos, a buscar establecimientos de menor tamaño para equilibrar de forma adecuada sus cuentas. Muchas enseñas que antes apostaban por establecimientos de 120 metros cuadrados se quedan ahora en los 50 o 60 metros. Se puede decir que el concepto "superficie mínima exigida" ha quedado desfasado; si un franquiciado encuentra un local bien ubicado, pero que está ligeramente por debajo de los metros requeridos por la enseña, es posible que su propuesta sea escuchada. La capacidad de negociación del emprendedor ha aumentado respecto a otras épocas.

Por esta razón, desde el punto de vista del franquiciador, se interesará más por aquellos establecimientos que precisen de una mayor inversión. Díez de Castro y Rondán, (2004) hacen varias consideraciones, en primer lugar que a menor superficie del local exigida, más puntos de venta, mayor dispersión y por tanto mayores costes de supervisión. También se puede razonar que a mayor superficie exigida para el local, se precisa una mayor inversión inicial y menor número de establecimientos propios.

3.5.1.5. Población mínima

Se refiere a los criterios de distribución territorial que señalan los franquiciadores a los futuros franquiciados. Estos criterios se concretan en el tamaño mínimo que debe tener una población para autorizar la instalación de un establecimiento franquiciado. Gámir y Méndez, (1998) señalan que el franquiciador, al imponer al

franquiciado una distribución territorial basada en umbrales mínimos de población y al garantizarle un área de mercado exclusiva, reproduce, en esencia, el modelo de distribución comercial modelizado por Christaller, en el que las poblaciones de primer orden o mayor nivel demográfico contenían una elevada frecuencia de establecimientos comerciales a la vez que una notable variedad de éstos, al incluir las funciones de mayor rango y exigencia de umbral, junto a las más banales y de alcance más limitado. Por el contrario, en los niveles inferiores el número de establecimientos descendía considerablemente a la vez que se limitaba a aquellas ramas comerciales más básicas, es decir las que comercializaban productos de uso frecuente y bajo precio.

Gonzalez y Solis, (2012) afirman que las cadenas que ofrecen productos o servicios más especializados requieren un mínimo de población más grande, porque la demanda es pequeña y necesitan lograr rendimientos en la inversión realizada. Por lo tanto, si un pequeño porcentaje de la población está interesado en el producto, cada cliente es muy importante para el negocio y el director del establecimiento tiene que hacer un mayor esfuerzo para atraer y retener a cada uno de ellos. Calderón, (2000) la utiliza como medida de dispersión población mínima exigida por una cadena de franquicia. Se considera el número de habitantes mínimo que debe tener una ubicación para poder constituirse una franquicia. Un menor tamaño de la población implica más establecimientos y mayor dispersión.

3.5.2. Variables propias que determinan la estrategia del franquiciador

Un segundo grupo de variables son las que determinan el tipo de franquiciador y vienen determinadas por su propio planteamiento estratégico. En esta sección se estudian las variables que pueden explicar las razones que llevan a los franquiciadores a la utilización de unidades franquiciadas en lugar de unidades propias, a decidirse entre un número mayor o menor de unidades, a la valoración de la experiencia prefranquicia, a valorar el personal tanto de unidades propias como franquiciadas y a decidir su expansión hacia el extranjero, y todo ello en relación con el fracaso del franquiciador. Entre estas variables destacan las siguientes: internacionalización de la franquicia y establecimientos en el extranjero; tamaño de la enseña y su distribución entre unidades propias y unidades

franquiciadas; legitimidad de la franquicia y pertenencia al registro de franquiciadores; personal en la franquicia y sector de actividad en el que operan

3.5.2.1 Internacionalización de la franquicia: establecimientos en el extranjero

En el actual entorno competitivo tendrán éxito sólo aquellos proyectos empresariales que sean más ágiles y proactivos que sus rivales y logren penetrar en más mercados (Rezvani y Hajifathali, 2013). En la economía global y durante las crisis financieras la franquicia internacional es una opción que reconoce a los franquiciadores entrar en nuevos mercados y con ello evitar el fracaso del franquiciador (Lapiedra et al., 2012).

La internacionalización de la empresa es una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, llevada a cabo a través de un proceso evolutivo a largo plazo. Dicho proceso afecta gradualmente tanto a las diferentes actividades de la cadena de valor como a la estructura organizativa de la empresa, a través de una implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional (Villarreal, 2005). De este modo, la expansión internacional de una empresa a menudo es percibida como un proceso básico y esencial, que debe producirse para alcanzar un crecimiento sostenible, ventajas competitivas y mayor rentabilidad (Kuivalainen, Sundqvist y Servais, 2007).

La franquicia es una de las formas más atractivas que se le presentan a una empresa a la hora de expansionarse, tanto doméstica como internacionalmente, dada su favorable relación entre inversión –recursos–, control y riesgo (Díez et al., 2005; Hua y Templeton, 2010; Navarro et al., 2014). El nivel de internacionalización del franquiciador y su forma de entrada en mercados extranjeros es un reflejo de su comportamiento estratégico (Martínez-Torres y Toral-Marín, 2010).

Las primeras investigaciones sobre las decisiones iniciales de la internacionalización de las franquicias se aglutinaron en ver cuáles eran los factores externos que incentivaban a las empresas franquiciadoras a comenzar sus procesos de internacionalización (Baena y Cerviño, 2010). Entre dichas variables, la saturación del mercado doméstico fue marcada como una de las más

reveladoras (Aydin y Kacker, 1990). Más tarde, Fladmoe-Lindquist (1996) señaló que la expansión internacional no podía llevarse a cabo sin que el franquiciador desarrollase un conjunto específico de capacidades, que le permitiesen gestionar las operaciones de negocios, geográficamente dispersos, en contextos culturales e institucionales muy diferentes. Baena y Cerviño (2010a) señalan que el número de establecimientos franquiciados en el exterior condiciona positivamente la intensidad de dicho proceso de internacionalización y es un reflejo de la solidez internacional de la cadena, contribuyendo a mejorar su notoriedad e imagen.

Del mismo modo, estudios posteriores han sostenido que el franquiciador que desea expandir su negocio más allá de su mercado doméstico debe desarrollar una mayor capacidad para detectar y mitigar la potencial existencia del comportamiento oportunista del franquiciado (Shane, 1996; Elango, 2007; Baena y Cerviño, 2009). Por ello, la experiencia franquiciadora puede ayudar al franquiciador a seleccionar al franquiciado adecuado (Quinn y Doherty, 2000), ya que estará más capacitado para identificar a los franquiciados idóneos y reducir los riesgos de selección adversa (Sashi y Karuppur, 2002).

En resumen, tanto desde los primeros trabajos de Eroglu (1992), Fladmoe-Lindquist (1996) y de Shane (1996), y continuando con los estudios más recientes (Alon y McKee, 1999; Quinn y Doherty, 2000; Elango, 2007, entre otros), se puede argumentar, desde la perspectiva del fracaso del franquiciador, que la experiencia de gestión y franquiciadora de la cadena reduce los riesgos de selección adversa del franquiciado. Además, dificulta que éste se comporte de manera oportunista frente a los intereses del franquiciador y, por lo tanto, mitiga los problemas de agencia y los riesgos asociados a la expansión internacional de la cadena.

3.5.2.2. Tamaño de la enseña: unidades propias versus unidades franquiciadas

El tamaño de una franquicia ha sido objeto de numerosas investigaciones (Alon, 2001; Castrogiovanni, Combs y Justis, 2006; Kumar, 2005 o Shane et al., 2006, Ayup y Calderón, 2014). En relación con la teoría de las Señales, el tamaño se podría usar por parte del franquiciador como una señal estratégica para atraer a miembros al canal de distribución. Los beneficios que percibiría el potencial

franquiciado serían, esencialmente, un prestigio que le sería transmitido a su futuro establecimiento, lo cual le facilitaría el nivel de ventas pactado con el franquiciador (Lal, 1990; Shane et al., 2006). Se considera que el tamaño de la red de franquicia sea una señal de calidad creíble, (Combs y Castrogiovanni, 1994), igual que la estructura de propiedad de los establecimientos que tiene la red de franquicia (Gallini y Lutz, 1992; Dant y Kaufmann, 2003 y Bordonaba et al., 2008).

El tamaño de la cadena es un factor que afecta a la ratio de fracaso, aunque existen argumentos que avalan tanto una relación negativa como positiva. Según la teoría de la Escasez de Recursos la empresa recurre al sistema de franquicia cuando no dispone de recursos suficientes para crecer a través de unidades propias. Según la teoría del ciclo de vida de la franquicia, Oxenfelt y Kelly, (1968) afirman que cuanto mayor sea el tamaño de la cadena mayor será la probabilidad de no renovar los contratos y abandonar el sistema de franquicia. A esta conclusión también llega Alon (2001). Existe, por tanto, una relación positiva entre el tamaño y riesgo de fracaso.

Cuando se inicia la actividad de franquicia, el tamaño no afecta ni a la supervivencia ni al crecimiento (Azoulay y Shane, 2001; Lafontaine y Shaw, 1998; Shane, 1996). Sin embargo, una vez que la actividad franquiciadora ha comenzado, un mayor tamaño tiene efectos mixtos. Nijmeijer et al., (2014) señalan que de los seis estudios que consideraron la influencia del tamaño con los resultados financieros, cinco descubrieron un efecto positivo (Gillis y Combs, 2009; Hsu y Jang, 2009; Inma y Dębowski, 2006; Koh et al., 2009; O'Neill y Mattila, 2004). Sólo uno halló un efecto negativo en el tamaño (Kosová y Lafontaine, 2010).

Conforme una franquicia aumenta su tamaño, su imagen de marca se reconoce más fácilmente, creándose una familiaridad con la misma, que genera una sinergia favorable a la apertura de nuevos establecimientos. Además, los factores que impulsan el tamaño de un sistema de franquicia también inducen el crecimiento de la misma (Castrogiovanni y Justis, 2002). Durante el crecimiento de la cadena de franquicia, que se inicia con mayor número de establecimientos franquiciados que propios, la tendencia muestra que en un ciclo de vida de una década, la franquicia tiende a incrementar su control con la apertura de establecimientos propios o

recompra de algunos franquiciados, para posteriormente reiniciar el ciclo de vida de franquicia (Ehrmann y Spranger, 2005; Kurman, 2005). Lo que sucede es que, como han comprobado los trabajos de Widsperger y Dant, (2006), a medida que la franquicia ha invertido en bienes intangibles, procura tener mayor control de éstos y lo hace a través de incrementar la proporción de establecimientos propios (Lafontaine y Shaw, 2005).

Un gran tamaño del sistema sirve para el mantenimiento de los costes y la adopción de servicios centralizados. En primer lugar, un aumento de tamaño aumenta el valor de la marca, y los correspondientes incentivos para el control del free-rider de la franquicia. En segundo lugar, un mayor tamaño aumenta los beneficios de las economías de escala en el establecimiento y el mantenimiento centralizado de las actividades (Rubin, 1978). En tercer lugar, un aumento de tamaño aumenta el coste para el franquiciador de los puntos de venta que operan directamente, reduciendo el incentivo para recuperar los puntos de venta. En cuarto lugar, reduce el tamaño del franquiciado como contribución relativa a la generación del valor del nombre comercial, la reducción de la ganancia potencial de la renegociación de la buena voluntad de la parte del franquiciador (Dant et al., 1992).

Las enseñas de mayor tamaño operan con economías de escala, cuentan con una mejor situación financiera y pueden acceder a mejores recursos. Por lo que respecta a las empresas, las de mayor tamaño son más visibles, más poderosas y más prestigiosas (Shane y Foo, 1999), con lo que tienen mayor legitimidad cognoscitiva (Aldrich y Auster, 1986; Carroll y Delacroix, 1982). Una franquicia de gran tamaño y en constante crecimiento estimula la decisión de abrir nuevos establecimientos en ella a los futuros franquiciados (Ayup y Calderon, 2014). Sin embargo, Alon, (2009) propone que una excesiva dependencia de los sistemas franquiciadores de sus establecimientos franquiciados puede ocasionar una pérdida de calidad del producto y una disminución del valor de la marca.

Shane, (2001) dice que el tamaño sirve como un cambio de parámetros de moderación de los costes y beneficios de la selección de una determinada tasa de royalties. En primer lugar, aumenta la necesidad de proporcionar un incentivo para que el franquiciador vigile al franquiciado evitando el free-ride, ya que éste

aumenta con el número de puntos de venta (Lafontaine, 1992). En segundo lugar, cuando el sistema de franquicia es más grande, la importancia de la franquicia (en relación a los franquiciados) es mayor, porque un gran tamaño permite que el franquiciador explote las economías de escala en funciones centralizadas, tales como la publicidad.

Existen otros trabajos que demuestran la relación negativa entre riesgo de fracaso y tamaño de la enseña (Bordonaba et al., 2005; Kalnis et al., 2004; Audretsch et al., 2000; Shane y Foo, 1999; Sen, 1996; Geroski, 1995; Lafontaine, 1992). El riesgo de fracaso es especialmente elevado en aquellas franquicias que se establezcan por debajo del límite de la eficiencia (Martín, 1988). Necesitan crecer rápidamente fundamentalmente en los primeros años para poder sobrevivir.

Con respecto a la proporción que debe existir entre establecimientos propios y establecimientos franquiciados, Díez de Castro et al., (2005) sostiene que las organizaciones que operan en franquicia adoptan estrategias diferentes, algunas apuestan y se desarrollan únicamente a través de unidades franquiciadas, con la excepción de los establecimientos pilotos; otras adoptan un sistema dual con unidades propias y franquiciadas. En este último caso, a la hora de abrir una nueva tienda, las empresas franquiciadoras deben decidir qué establecimientos serán franquiciados y cuáles propios. También, algunas empresas establecen como norma mantener un porcentaje fijo entre las unidades propias y franquiciadas, por ejemplo, 20% y 80%, respectivamente. Sin embargo, otros autores sugieren proporciones distintas, Bordonaba et al., (2009) sugieren para la supervivencia del sector de restauración un 69% de franquicias propias, mientras que en EEUU la proporción ideal para el rendimiento financiero en la industria de restauración está entre el 37 y el 46% de unidades propias (Hsu y Jang, 2009). Numerosos estudios han encontrado que el uso combinado de unidades propias y franquiciadas contribuye a un mayor desarrollo económico de la eficiencia (Bradach, 1997; Cliquet, 2000; Cliquet y Croizean, 2002; Dant y Kaufmann, 2003). Sin embargo, Hsu y Jang, (2009) y Koh et al., (2009) afirmaron que los franquiciadores ganan más financieramente en las formas plurales. Yin y Zajac, (2004) señalaron que las unidades franquiciadas requieren estrategias complejas en lugar de simples para el desempeño financiero óptimo, todo lo contrario para las unidades que son propiedad de la compañía.

Brickley y Dark, (1987) afirman que la franquicia es más eficiente que los establecimientos propios cuando se enfrenta a entornos con gran incertidumbre y cuando es difícil controlar el comportamiento de cada uno de los establecimientos. Minkler, (1990) ha repetido el estudio con otros datos y ha llegado a conclusiones similares. En esta línea, otros estudios han encontrado que el porcentaje de unidades franquiciadas es mayor cuando el franquiciador opera en una región geográfica mayor (Lafontaine, 1992; Combs y Castrogiovani, 1994), o cuando las unidades están más lejos una de otra como Kehoe, (1996) encontró en un estudio de las cadenas hoteleras. Similares conclusiones se pueden extraer de los estudios de Norton, (1988) y Thompson, (1993) en los que con datos a nivel de cada estado norteamericano encuentran que para algunas industrias el porcentaje de unidades franquiciadas es mayor sí en ese estado hay una mayor proporción de población rural.

Bradach y Eckles, (1989) sugieren que las redes de franquicia emplean un sistema con unidades franquiciadas y propias no solo porque determinados establecimientos son más apropiados para uno u otro tipo de propiedad, sino porque la existencia de unos tiene impactos positivos en la gestión de otros. Así, este sistema dual puede ayudar a mantener una uniformidad en todos los establecimientos además de conseguir adaptarse a los mercados locales.

Dant, Kaufmann y Paswan (1992) indican las ventajas de mantener establecimientos propios y franquiciados, resaltando que una de las ventajas de los establecimientos franquiciados es que sirven para valorar los resultados de las unidades de la cadena, lo que puede provocar una sana competencia entre unidades propias y franquiciadas.

Lafontaine y Kaufmann, (1994) afirman que la relación entre la edad de la franquicia y el porcentaje de establecimientos propios no está clara, aunque si se ha podido observar que las empresas franquiciadoras de mayor dimensión si mantienen una mayor proporción de este tipo de establecimientos. En la misma línea Castrogiovanni y Justis, (2002) indican que las variables edad y el tamaño de la organización están correlacionadas negativamente con el crecimiento. Es decir, las franquicias con más establecimientos suelen tener ratios de crecimiento

menores que las que tienen menos unidades franquiciadas. Por esta razón, los grandes franquiciadores son más proclives a la inercia de la organización y consecuentemente a la obsolescencia y el inmovilismo frente a los pequeños franquiciadores que son más dinámicos (Díez de Castro y Rondán, 2004).

Muñoz, (1995) llega a conclusión de que la proporción de establecimientos propios y franquiciados, dentro de una cadena de distribución, está condicionado por factores internos de la propia empresa, tales como: falta de recursos disponibles por otros agentes, factores dependientes de los activos precisos para la realización de las transacciones en el tipo de negocio particular, especificidad en la frecuencia de los intereses comunes y la necesidad de permanencia de la relación en el tiempo, minimización del oportunismo y de los costes de control del sistema de incentivos especificados en el contrato y, finalmente la estructura de mercado en la que se desarrolle la franquicia, como ocurre con el grado de diferenciación de las empresas competidoras.

English y Hoy, (1995) afirman que los franquiciados que poseen más de una unidad operativa son más propensos a innovar ya que pueden obtener más rendimientos de su esfuerzo en desarrollar nuevas prácticas.

Bradach, (1997) señala en primer lugar que se hace un uso extensivo de la multifranquicia, un franquiciado que posee más de una unidad operativa. Detecta que la media de unidades por franquiciado en las cinco cadenas estudiadas oscila desde un mínimo de 2,7 hasta un máximo de 22,4 establecimientos por franquiciado. La multifranquicia, desde su punto de vista, permite solucionar el problema de gestionar miles o cientos de relaciones, es decir superar las deseconomías de escala de una gran organización.

Perales, (1998) concluye que la multifranquicia permite implementar una nueva herramienta de control del franquiciador para con los franquiciados más persuasiva que los rígidos términos contractuales, ya que se puede controlar su expansión. Este es un instrumento absolutamente discrecional que permite recompensar sólo a aquellos franquiciados que hayan cumplido con los objetivos del franquiciador, sin necesidad que estos objetivos tengan que estar absolutamente especificados.

Dant y Kaufmann, (2003) señalan que la industria de comida rápida tiene un fuerte incentivo para mantener el sistema de calidad, que a menudo se asocia con los puntos de venta propiedad de la franquicia (Scott, 1995).

Castrogiovanni, Combs y Justis (2006) afirman que el empleo de la franquicia por parte de los franquiciadores seguía un patrón cúbico: después de un periodo inicial de franquiciar fuertemente establecimientos en respuesta a la escasez de recursos, la franquicia finaliza cuando los franquiciadores penetran en el mercado nacional y frenan el oportunismo a los franquiciados; volviendo de nuevo a la franquicia sólo para la expansión internacional donde los costes de supervisión aumentan de nuevo.

Bordonaba et al., (2008) afirman que la franquicia se caracteriza por poseer una estructura dual, es decir, se puede expandir por medio de unidades que el propio franquiciador controla, las unidades propias, y por unidades que el franquiciador deja a cargo de un franquiciado, las unidades franquiciadas. Desde las teorías de Agencia, Señales o Recursos, se han considerado las ventajas y desventajas de cada uno de estos dos tipos de establecimientos (Brickley y Dark, 1987; Eisenhardt, 1989; Norton, 1988; Shane, 1996; Lafontaine y Slade, 1997; Sen, 1998; Sorenson y Sorensen, 2001), por lo que se propone un sistema plural que combine unidades propias y franquiciadas basado en el riesgo que asume el franquiciador (Bürkle y Posselt, 2008). La estructura de propiedad que presentan las franquicias supervivientes y las que han fracasado, constituyen otro factor clave para explicar el proceso de entrada y salida del mercado. La estructura de propiedad de las franquicias es mixta, a través de establecimientos propios y franquiciados, de forma que cada tipo de propiedad tiene unos costes asociados (Bordonaba et al., 2008).

Bürkle y Posselt, (2008) observaron que la franquicia trasladaba los riesgos a los franquiciados beneficiándose el franquiciador. Cuando este beneficio comenzó a decrecer, la proporción de establecimientos propios creció. Por tanto, el descenso de los beneficios ofrece un incentivo para que la propiedad cambie de dirección.

Como hemos comentado en epígrafes anteriores la franquicia es un sistema híbrido ya que los franquiciadores diseñan su estrategia de propiedad ajustando

establecimientos franquiciados y propios. En la etapa de expansión prefieren crecer mediante negocios franquiciados y, posteriormente, preferirán buscar eficiencia manteniendo la propiedad de los mismos (Shane et al., 2006; Windsperger y Dant, 2006; Ayup y Calderón, 2014). Así las organizaciones que operan siguiendo esta estructura dual, lo hacen porque están convencidas de que esta estrategia les proporciona ventajas competitivas frente a sistemas totalmente sucursalistas (propios) o únicamente unidades franquiciadas. Los establecimientos franquiciados frente a los propios permiten al franquiciador reducir los costes de control, ya que el franquiciado está muy incentivado intentando obtener la máxima rentabilidad de su negocio, lo que a su vez redundará en la rentabilidad del franquiciador (Díez et al., 2005). Aparentemente, la franquicia proporciona al franquiciado más incentivos para esforzarse de los que tendría el encargado de una unidad propia de la cadena, que trabaja por cuenta ajena y con un salario fijo.

Respecto a la evolución de la estructura organizativa a lo largo de la vida de la franquicia, existen dos perspectivas contrarias entre sí. Por un lado, varios autores (Thompson, 1994; Alon, 2001) proponen una relación cuadrática en forma de U entre la proporción de unidades propias y la experiencia de la franquicia. Por otro, la cadena de franquicia puede utilizar la estructura de propiedad como señal de calidad (Gallini y Lutz, 1992; Lafontaine, 1993; Shane y cols., 2006). Así, en un primer momento, las cadenas emplean las unidades propias como señal de la calidad y rentabilidad del negocio. En la misma línea, Mitenko, (1991) aseveró en su estudio del fracaso de la franquicia que "si el franquiciador no tiene unidades propias, esto puede plantear una serie de interrogantes en cuanto a la visión para los negocios del franquiciador o su gestión. Además, ¿cómo? y ¿dónde están los nuevos productos para la prueba de mercado? Por lo tanto, la duración de la experiencia en el sector de la franquicia y los establecimientos piloto en funcionamiento antes de iniciar la franquicia contribuyen de manera significativa a la participación del franquiciador en estrategias que mejoren la satisfacción del franquiciado, además de contribuir a la eficacia del mismo en la franquicia en general (Hing, 1995). Una vez que la cadena ha conseguido establecerse y expandir su nombre en el mercado ya no tiene porqué utilizar dicha estrategia, lo que da lugar a aumentar su proporción de establecimientos franquiciados (Lafontaine y Shaw, 2005, Shane y cols., 2006).

Por último, con respecto a la inversión en relación a las unidades propias y franquiciadas, diversos investigadores (Caves y Murphy, 1976; Lafontaine y Kaufmann, 1994; Combs y Castrogiovanni, 1994; Dant y Kaufmann, 2003) comprobaron que son las franquicias más maduras las que presentan una menor proporción de establecimientos franquiciados, algo lógico puesto que no tienen las dificultades para acceder al mercado de capitales.

3.5.2.3. Legitimidad de la franquicia y pertenencia al registro de franquiciadores

En el sistema de franquicia, los franquiciadores son más proclives a suministrar información cuando sus competidores lo hacen. Concretamente, cuando el competidor que posee mayor calidad revela información, el resto de franquiciadores también deciden emitir señales, puesto que se trata de una decisión fácil de observar e imitar (Michael, 2009). El franquiciador siempre buscará la forma de legitimarse ante los potenciales franquiciados y sólo se podrá lograr mediante la reputación alcanzada en el tiempo (Coff, 2002; Lester et al., 2006; Huerta, 2012).

La legitimidad beneficia a la empresa, porque le proporciona alcanzar el acceso a los recursos (Aldrich y Auster, 1986), atraer a los clientes (Wiewel y Hunter, 1985) y responde a los cambios de la competencia, por lo que es una ventaja competitiva (Baum y Oliver, 1991).

Cuando se consigue la certificación de instituciones prestigiosas, se podrá exaltar la imagen de la organización (Podolny, 1993), disminuyéndose la probabilidad de fracaso (Shane y Foo, 1999). Algunas publicaciones prestigiosas también legitiman a las franquicias (Rao, 1994). La legitimidad sociopolítica, entendida como el grado con el cual una nueva forma se crea con los principios reconocidos y las reglas o los estándares aceptados, es otro factor de prestigio (Aldrich y Fiol, 1994).

La acreditación de una enseña de franquicia por parte de agentes externos ha sido un tema de estudio, desde hace más de una década, por parte de numerosos investigadores (Shane y Spell, 1998; Ramírez, Guerrero y Rondán, 2005; Bordonaba, Lucia y Polo, 2006; Sánchez, Suárez y Vázquez, 2008). Estas

investigaciones consideran que es una información positiva, que debe tener en cuenta el potencial franquiciado antes de elegir una enseña.

De acuerdo con la investigación de Shane y Spell, (1998), las enseñas que forman parte de los registros de franquiciadores demuestran, por una parte, que su sistema está de acuerdo a la normativa comercial, cumple un control de calidad y reduce la posibilidad del oportunismo del franquiciador. Por otra parte, el franquiciador tiene una empresa matriz más solvente, siendo más probable que sobreviva. Esta señal de información es importante sobre todo en los primeros años de una enseña, cuando el sistema aún no ha tenido tiempo para lograr alcanzar una reputación demostrable.

Los potenciales franquiciados, que tienen dificultad para evaluar la calidad de una enseña antes de invertir en ella, consideran que las que pertenecen al Registro de Franquiciadores o Asociación Nacional de Franquiciadores se comprometen a cumplir las normas del Código Deontológico Europeo de la Franquicia (Ramírez, Guerrero y Rondán, 2005). Estas organizaciones avalan una buena actuación de los franquiciadores y una buena rentabilidad de la enseña (Bordonaba, Lucia y Polo, 2006). Ello es debido a que el Registro o Asociación sólo permite entrar a miembros que hayan probado con éxito su concepto de negocio en el mercado, dificultando la entrada a las enseñas de franquicia sin experiencia operando en el mercado.

Los organismos representativos en el sistema de franquicia internacional, tales como la Asociación Internacional de Franquicias (IFA), la Asociación Británica de Franquicias (BFA) y el Consejo de Franquicias de Australia (FCA) se han motivado para promover el éxito de franquicias como forma de hacer negocios. El IFA, en particular, ha sido la institución que más ha promovido la franquicia como un negocio independiente y de éxito desde el decenio de 1960. No obstante, a pesar de sus pretensiones, ha recibido numerosas críticas por parte de investigadores y académicos, sobre todo en los Estados Unidos país de procedencia de la mayoría de los estudios acerca del fracaso en la franquicia, como hemos visto en epígrafes anteriores (Bates, 1998). Las causas que han motivado una propaganda negativa hacia este tipo de organismos son el uso de estadísticas no suficientemente

contrastadas (Stanworth y Purdy, 1998) y los datos inexactos e incompletos (Cross, 1998).

Sin embargo, la participación en la Asociación Internacional de Franquicias es costosa, porque supone la dedicación y el desvío de recursos financieros y humanos a otros fines. Kaufmann (1992) mantiene que la pertenencia al registro de franquiciadores se considera una cuestión estratégica importante. En definitiva, los franquiciadores deben decidir si adherirse o no a Asociación Internacional de Franquicias (IFA). Para ser miembro de dicha asociación comercial se requiere el pago de las cuotas, la asignación de tiempo a la asociación empresarial, y la voluntad de adherirse a las normas de asociación comercial (Shane, 2001). De hecho, la pertenencia a la Asociación Internacional de la Franquicia proporciona una garantía de calidad y reduce la probabilidad de que el franquiciado fracase en su negocio (Shane y Spell, 1998). Siguiendo las directrices de los dos principales referentes del sistema de franquicia, la Asociación Española de Franquicia considera un motivo de exclusión de la franquicia (AEF, 2004) las siguientes causas: a) la desaparición de la marca del mercado, b) la declaración directa de haber dejado de franquiciar, c) evidencia de falta de desarrollo en franquicia, d) incumplimiento de algunas de las exigencias del código deontológico, e) solicitud razonable de una firma de no ser incluida en el informe, f) haber sustituido la empresa franquiciadora una marca existente por otra nueva, g) imposibilidad de localizar una firma previamente considerada. Por su parte, Franchisa contempla: las que han dejado la franquicia, las extranjeras con un único punto en España y las que entraron en situación de quiebra.

Sánchez, Suárez y Vázquez (2008) en su muestra de 138 franquicias afirman que existe, entre las cadenas más grandes, un mayor porcentaje de afiliados a la Asociación Española de Franquiciadores (AEF) (el 51,42% frente al 27,77%).

3.5.2.4. Personal en la franquicia

En nuestra investigación se ha estudiado como afecta el personal total, el personal franquiciado y el personal propio al fracaso del franquiciador. Dentro del campo de investigación de los motivos de la franquicia, el personal (franquiciado o director de la unidad franquiciada) ha sido objeto de numerosas investigaciones, éstas tratan

de demostrar las ventajas de las unidades franquiciadas frente a las unidades propias desde el punto de vista del director de la unidad (Díez et al., 2004).

Las unidades propias son dirigidas por personal contratado, que constituye la plantilla de la empresa. Los componentes de las unidades franquiciadas (directivos y empleados) son independientes del franquiciador y no existe relación laboral entre las partes (Díez et al., 2004). Los principales aspectos analizados hacen referencia al talento directivo, salarios y motivación. La principal teoría que sustenta estas investigaciones es la Teoría de la Agencia. En las unidades propias el gerente trabaja a sueldo fijo (o al menos el porcentaje de 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, por lo que existe una mayor motivación que llevará a las partes a obtener mejores resultados.

El sistema de franquicia es muy motivante para el franquiciado, porque 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 y esto enlazaría con el concepto positivo de perennidad de la franquicia. Estas son conclusiones opuestas a las obtenidas con la teoría de la Escasez de Recursos. También 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. Se parte de la hipótesis de que alguien que quiera ser franquiciado, por tanto empresario, en vez de trabajar para otra empresa, trabajará para sí mismo, indicador distintivo de buen gestor o de talento directivo. Podemos concluir este apartado que el gestor de una unidad franquiciada estará más motivado y obtendrá mejores resultados que el de unidades propias (Díez et al., 2004).

A pesar de las críticas que ambas teorías (Escasez de Recursos y Agencia) han sufrido a lo largo de los años, las tendencias de investigación actuales apuntan a que éstas, que favorecen la franquicia, 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).

Norton, (1988) señala que lo que busca el franquiciador básicamente es una forma de obtener simultáneamente recursos financieros y capital humano. En la práctica de la franquicia, algunos franquiciadores no admiten franquiciados que aporten sólo capital, a éste debe añadirse el trabajo. En esta línea se incluyen las investigaciones de Norton, (1988) y Dant, (1994).

3.5.2.5. Sector de actividad

En la franquicia, el sector siempre ha tenido una especial consideración en todas las investigaciones. Esta es la razón que avala su presencia en la nuestra. Se sigue la clásica división en tres sectores: comercio minorista, hostelería-restauración y sector servicios. Rondán, Navarro y Díez, (2007) señalan que, en la investigación en franquicia, debe tenerse muy en cuenta el sector en el que desarrolla su actividad el franquiciador, pues incide en los comportamientos estratégicos desarrollados por este, pudiendo identificarse diferentes grupos o clusters. Así, por ejemplo, en el sector servicios es más difícil lograr la estandarización del negocio y la transmisión del know-how a los franquiciados que en las franquicias basadas en productos (Combs y Ketchen, 1999). Igualmente, los procesos de control suelen estar más formalizados en las franquicias de productos que en las de servicios (Sánchez y Pla, 2004).

3.5.2.6. Continente de origen de la enseña

La utilización de esta variable está justificada porque en muchos de los estudios acerca del fracaso en la franquicia se ha analizado el riesgo de fracaso en relación al origen local o foráneo del franquiciador, o bien se ha utilizado la variable país de origen de la franquicia (Caves, 1971; Yungwook, 2006; Paswan y Sharma, 2004; Bonilla et al., 2001). Consideramos que es una variable interesante y novedosa, puesto que no se ha utilizado en ninguna de las investigaciones anteriores y nos puede aportar numerosa información acerca de la similitud de culturas a la hora de introducirse las enseñas en nuevos mercados con características similares, y por la idea de globalización creciente integrando las economías de todo el mundo, especialmente a través del comercio y los flujos financieros.

3.5.2.7. Experiencia prefranquicia

La experiencia prefranquicia, definida como los años transcurridos entre el nacimiento de la empresa y el momento en el que se comenzó a franquiciar, se considera un factor esencial para una buena definición del concepto de negocio y su know-how (Díez, Navarro y Rondán, 2005; Navarro, 2012; Navarro et al., 2014).

La trayectoria de un propietario se utiliza a menudo como un predictor de éxito en el futuro (Birley y Westhead, 1993). Fillion postula, "los mejores elementos para predecir el futuro éxito de un empresario son el valor, la diversidad y la profundidad de la experiencia y las competencias adquiridas por los aspirantes a empresario en el sector en el que él o ella tiene intención de operar" (Fillion, 1998). La experiencia en la industria así como la reputación de un empresario a menudo contribuye al éxito de recursos a través de una mayor colaboración y cooperación (Hart et al., 1995).

Arruñada et al., (2001) afirman que si un franquiciador ha desarrollado una importante red durante varios años, incluso antes de establecerse como franquicia, puede verse favorecida su imagen entre los potenciales franquiciados, puesto que la mayoría de ellos van a estar dispuestos a incorporarse a la red como tales, ya que saben que se van a introducir en un negocio probado extensamente y que el franquiciador tiene mucho capital reputacional que perder en caso de incumplimiento.

Numerosos estudios confirman que la experiencia prefranquicia es beneficiosa para la posterior implantación de la cadena franquiciada (Bordonaba-Juste et al. 2009; Kosová y Lafontaine 2010; Lafontaine y Shaw 1998); mientras que otros estudios no comparten esta afirmación (Azoulay y Shane 2001; Shane, 1996).

3.5.3. Variables que determinan el resultado financiero de las enseñas

Un tercer grupo de variables que va a ser objeto de análisis lo integran las que van a servir para identificar el resultado financiero de las enseñas. En nuestro trabajo hemos seleccionado la rentabilidad económica y la rentabilidad financiera.

La rentabilidad, como expresión de aptitud o capacidad de la firma para generar recursos o resultados con los capitales o medios invertidos, se ha convertido en las últimas décadas en el indicador financiero más frecuente a la hora de medir el nivel de acierto o fracaso en ámbito empresarial.

3.5.3.1. Rentabilidad Económica

Se define como el cociente entre el beneficio de la empresa antes de gastos financieros e impuestos (BAIT) y el activo total neto. Mide la eficacia de la empresa en la utilización de los recursos de capital, sin diferenciar entre recursos propios y ajenos.

Sánchez, (1994) dice que el objetivo de la rentabilidad económica no es otro que medir la eficacia de la empresa en la utilización de sus inversiones, comparando un indicador de beneficio (numerador del ratio) con el activo neto total, como variable descriptiva de los medios disponibles por la empresa para conseguir aquellos (denominador del ratio). Llamando RN al resultado neto contable, AT al activo neto total y RE a la rentabilidad económica, tendremos que:

$$RE = RN/AT$$

Este ratio a su vez puede desagregarse en dos componentes básicos, margen (m) y rotación (r), para lo que basta multiplicarlo y dividirlo por la cifra de negocios (CN).

$$RE = RN/AT = (RN|CN) \times (CN|AT)$$

Siendo el margen (m):

$$m = (RN|CN)$$

Este ratio relaciona el beneficio que obtiene la empresa con la inversión, independientemente de su estructura financiera. Se considera que cuanto mayor es la rentabilidad económica menor va a ser la propensión franquiciadora de las cadenas, puesto que cuanto mayor sea la rentabilidad obtenida en las inversiones propias, mayor será el interés de las empresa en acudir a otras fuentes de financiación diferentes a la franquicia (Solís y Ramírez, 2008). Cabe destacar que

Combs y Ketchen, (1999) emplean esta variable para respaldar el argumento financiero.

3.5.3.2. Rentabilidad Financiera

La rentabilidad financiera, generalmente, es definida como un indicador de la capacidad de la empresa para crear riqueza a favor de sus accionistas (Sánchez, 1994). Se mide como el cociente entre beneficios después de impuestos y fondos propios contables. Esto es, mide la rentabilidad de los fondos propios. Se trata de una variable empleada en numerosos trabajos científicos para determinar los resultados empresariales (Rondán et al., 2010).

Se le conoce también como ROI (Return on Equity o Rentabilidad de los fondos propios). Es considerada como la ratio más importante dentro del análisis de cuentas anuales y de la información financiera, puesto que mide la relación existente entre el beneficio neto (BDI -beneficio después de impuestos- o resultado del ejercicio según el Plan General de Contabilidad 2007), suponiendo que existe beneficio y no pérdidas, y los fondos propios aportados por los accionistas.

De ahí que algunos autores la denominan ratio de los accionistas al medir el objetivo principal perseguido por un inversor, que no es otro que la rentabilidad obtenida en relación al capital aportado. En esta línea, Sánchez, (1994) define la rentabilidad financiera como un indicador de la capacidad de la empresa para crear riqueza a favor de sus accionistas. Por esta razón, el ratio se formula tomando en el numerador la riqueza generada en un período, es decir, el resultado neto (RN) y consignando en el denominador la aportación realizada por los accionistas para conseguir los recursos propios (RP).

$$RF: RN / RP$$

A su vez el ratio puede descomponerse en sus elementos integrantes a través de las transformaciones que vamos a realizar seguidamente. Multiplicando y Dividiendo simultáneamente por la cifra de negocios (CN) y por el activo neto total (AT), tenemos que:

$$RF = RN / RP = RN / RP \times AT / AT \times CN / CN$$

Y analizando las operaciones oportunas, obtendremos la descomposición siguiente:

$$RF = RN/RP = (RN|CN) \times (CN|AT) \times (AT|RP)$$

Cada uno de los ratios en los que acabamos de desagregar la rentabilidad financiera responde a los siguientes conceptos.

$$\text{Margen de beneficio } (m) = RN/C$$

$$\text{Rotación de las inversiones } (r) = (CN|AT)$$

$$\text{Apalancamiento } (L) = AT/R$$

Al igual que ocurre con la ratio de Rentabilidad Económica, la ratio de Rentabilidad Financiera también se puede descomponer en varios ratios. La división más interesante es la que determinó Parés, de ahí que se le denomina Método Parés a la fórmula de su descomposición, que se obtiene multiplicando la ratio de RF por los siguientes cuatro ratios.

$$\text{Ratio de Rentabilidad Financiera: } (BDI|Fondos Propios) \times (Ventas|Ventas) \times (Activo|Activo) \times (BAII|BAII) \times (BAI|BAI)$$

$$(BDI/Fondos Propios)^* (Ventas/Ventas)^* (Activo/Activo)^* (BAII/BAII)^* (BAI/BAI).$$

Se trata de una variable empleada en numerosos trabajos científicos para determinar los resultados empresariales Rondán et al., (2010).

3.5.4. Otras variables que afectan al fracaso del franquiciador

Por último, se han analizado una serie de variables que, aunque no están incluidas en nuestra investigación, deben ser tenidas en cuenta en futuras investigaciones acerca del fracaso del franquiciador, entre las que destacan principalmente número de años en el negocio de la franquicia, asistencia técnica del franquiciador, exclusividad territorial, comunicación entre franquiciador y franquiciado y selección de franquiciados.

3.5.4.1. Número de años en el negocio de la franquicia

La antigüedad o el número de años que ha estado una empresa en el mercado se utiliza para determinar el momento cronológico en el que tuvo lugar la entrada de dicha empresa al mercado (Bordonaba et al., 2005). El momento de entrada se considera una decisión estratégica para las empresas, puesto que las pioneras o más maduras pueden obtener una serie de ventajas frente al resto de entrantes en diversos aspectos: localización (Lieberman y Montgomery, 1998; Michael, 2003), creación de preferencias de los consumidores (Carpenter y Nakamoto, 1989), creando costes de cambio (Kardes y Kalyanaram, 1992). En este sentido, la antigüedad de la empresa en el mercado de franquicias se considera una variable relevante a la hora de estudiar la continuidad de la misma. La mayor proporción de salidas del mercado se producen en los primeros años de vida de las empresas franquiciadoras (Bordonaba et al., 2005).

La posible relación entre la antigüedad y el riesgo de fracaso ha sido objeto de numerosos estudios de investigación, aunque los resultados nos llevan a diferentes conclusiones. Numerosos trabajos empíricos han demostrado que la tasa de fracaso tiende a disminuir con el número de años de la organización (Carroll y Delacroix, 1982; Carroll, 1983; Freeman, Carroll y Hannan, 1983; Singh, Tucker y House, 1986).

Existen trabajos en los que se argumenta las razones por las que las empresas más antiguas gozan de un menor riesgo de fracaso (Audretsch et al., 2000; Shane y Foo, 1999; Bates, 1998; Audretsch, 1995; Geroski, 1995; Audretsch y Mahmood, 1994; Audretsch, 1991). Por un lado se expone que el número de años de existencia de la organización lleva asociado un mayor número de exposiciones del negocio al público. Las enseñas más antiguas gozan de una imagen consolidada, que genera confianza en los consumidores, y consiguen trabajar con unos costes menores (Lafontaine, 1992; Sen, 1993).

Existen numerosas características positivas asociadas con la madurez del sistema de franquicia, tales como el aumento del reconocimiento de marca, operaciones más eficientes, comercialización más eficaz y una mejor comunicación. Al igual

que con el éxito de las pequeñas empresas, debe haber una relación positiva entre el número de años de una empresa y su probabilidad de éxito (Jovanovic, 1982; Watson y Everett, 1999).

Castrogiovanni et al., (1993) consideran que la experiencia ganada por los franquiciadores con el paso del tiempo hace que éstos estén más adaptados a identificar franquiciados cualificados. Sin embargo, estos autores también encuentran, en el mismo estudio, que la edad de la enseña está relacionada positivamente con el ratio de fracaso de la franquicia. Entienden que el motivo puede deberse a que las condiciones dadas para una franquicia pueden cambiar con el paso del tiempo. Por ejemplo, una unidad franquiciada que fue buena durante 10 años, puede no ser buena hoy debido a los cambios demográficos. Hay también que señalar que un franquiciador que abre rápidamente, por ejemplo, 500 unidades en su primer año, probablemente tenga menos conocimientos acumulados que un franquiciador que gradualmente ha conseguido 500 unidades franquiciadas en sus 10 años de existencia.

Bordonaba et al., (2005) observan que existe una leve tendencia alcista de la rentabilidad en relación con los años que lleva franquiciando la empresa, por lo que las empresas franquiciadoras más maduras o antiguas obtienen una mayor rentabilidad en comparación con las franquicias más jóvenes, las cuales mantienen rentabilidades negativas hasta traspasar la barrera de los siete años. Otros estudios muestran resultados en sentido contrario y sostienen que la antigüedad aumenta el riesgo de fracaso, pues las empresas más maduras son más conservadoras y muestran estructuras más rígidas o tendentes a la centralización (Mirjam Van Praag, 2003; Bates, 2001; Agarwal, 1998; Castrogiovanni et al., 1993). Existen también estudios que indican que no existe relación entre la antigüedad y el fracaso (Lyles et al., 2004; Holmerg y Morgan, 2003; Núñez y Troyano, 2002).

3.5.4.2. Asistencia técnica del franquiciador

Una de las atracciones de la franquicia para los posibles inversores franquiciados es la prestación de la puesta en marcha y el apoyo continuado facilitado por el

franquiciador (Sherman, 1993). La calidad de la asistencia ofrecida afecta los resultados de franquicia con el éxito (Falbe y Welsh, 1998).

Uno de los apartados más importantes dentro de la asistencia técnica que presta el franquiciador al franquiciado es la formación. Los franquiciadores, a menudo, ofrecen capacitación sobre el terreno a sus franquiciados. Se ha demostrado que la formación es una cuestión importante para los franquiciados, puesto que la consideran como una forma en la que los franquiciadores difunden información y controlan a los franquiciados (Bradach, 1997).

La formación es una parte importante de la ayuda que presta el franquiciador (Davey-Rafer, 1998). La formación posee una serie de atributos, que se pueden concretar como: una parte "Asistencial" (Etgar, 1976; Hunt y Nevin, 1974; Lusch, 1976,1977) o "Soporte de la franquicia" (Anderson y Weitz, 1992; Stanworth, 1985) o "Rendimientos de papel" (Frazier y Summers, 1986; Gassenheimer et al., 1989) o "Inversiones idiosincrásicas" (Anderson y Weitz, 1992).

Los servicios de apoyo a la franquicia son costosos, por lo que sólo resultan rentables los franquiciadores que son capaces de mantenerlos (McDermott, 1993; Stanworth, 1991; Frazer y Winzar, 2005; Connelly et al., 2011).

La formación representa una característica importante de los servicios proporcionados. Los servicios iniciales incluyen: formación del franquiciado, las encuestas del mercado y la selección del sitio, el diseño de la instalación, consejos para negociar el arrendamiento, consejo de financiación, manuales operativos, programas de formación para la dirección (Davey-Rafer, 1998). La asistencia técnica que presta el franquiciador al franquiciado aumenta el poder del primero sobre el segundo (Davey-Rafer, 1998; Wilemon, 1972).

Las pruebas empíricas indicaban que la formación era percibida como uno de los beneficios principales del paquete de la franquicia (Izreali, 1972; Mendelsohn, 1985). La formación es muy valorada por los franquiciados si es calidad, hasta el punto de que resulta imprescindible.

Los franquiciadores deben proporcionar apoyo pre-apertura, tales como formación inicial, selección del sitio, negociaciones del arrendamiento. Asimismo, deben proporcionar una asistencia constante del negocio a través de la publicidad y comercialización conjunta coordinada (Alon et al., 2014). El apoyo inicial y la asistencia empresarial también aumenta la satisfacción de los franquiciados actuales (Frazer y Winzar, 2005; Michael y Combs, 2008) y ayuda a atraer potenciales franquiciados (Altinay y Brookes, 2012, Alon et al., 2014).

3.5.4.3. Exclusividad territorial

Es un elemento que se suele incluir en el contrato de franquicia, pero no tiene el carácter de esencial y definidor. Perales, (1998) define la exclusividad territorial como una prohibición temporal o definitiva para que el franquiciador no pueda franquiciar o introducir una tienda propia en una determinada zona. Aunque está presente en la mayoría de los contratos, su ausencia no es óbice para que el contrato se considere de franquicia.

Si los potenciales franquiciados temen que el franquiciador permita la canibalización, entendida como la incursión de nuevos franquiciados en el territorio exclusivo del franquiciado establecido, estarán menos dispuestos a comprar una franquicia (Azoulay y Shane, 2001). Los franquiciadores, por lo tanto, podrían tratar de contrarrestar el miedo a la canibalización entre los posibles franquiciados mediante la concesión de territorios exclusivos. Además, la política de concesión de territorios exclusivos son señales de que el franquiciador está interesado en la protección de los intereses de sus franquiciados (Kaufmann y Rangan, 1990), de la misma forma que se reducen potencialmente costosos conflictos entre franquiciador-franquiciado (Azoulay y Shane, 2001). Mediante la protección de los franquiciados de la amenaza de la canibalización se les ayuda a obtener los beneficios de sus puntos de venta. Los territorios exclusivos permiten a cada franquiciado aumentar la probabilidad de obtener un rendimiento aceptable y mantener el compromiso en la empresa.

Michael y Combs, (2008) señalan que mediante la protección de los franquiciados de la amenaza de la canibalización y ayudándolos a alcanzar los beneficios de sus puntos de venta, la concesión de territorios exclusivos a cada franquiciado

aumenta la probabilidad de obtener un rendimiento aceptable y, por tanto, mantener el compromiso en la empresa. Azulay y Shane, (2001) afirman que las cadenas de franquicia que no adoptan la exclusividad territorial asumen más riesgo que las que sí lo hacen. Los motivos de lo perjudicial que es no ofrecer la exclusividad territorial son: a) es difícil atraer a nuevos franquiciados que temen la usurpación de su territorio, b) aumenta la probabilidad de conflictos y se reduce la probabilidad de invertir la cantidad óptima y c) es probable que los franquiciados de calidad se autoseleccionen con contratos de calidad.

3.5.4.5. Comunicación entre franquiciador y franquiciado

Los franquiciadores, con frecuencia, proporcionan mecanismos de comunicación en sus sistemas de franquicia. Se ha demostrado que tanto franquiciadores y franquiciados ven en los mecanismos de comunicación una parte importante del sistema de franquicia (Schul y Dant, 1992).

Los problemas de riesgo moral se pueden reducir a través de la comunicación (Abreu et al., 1991). Las comunicaciones permiten mejorar las transacciones entre franquiciador y franquiciado, puesto que se puede obtener más información acerca de los demás objetivos y estrategias (Parkhe, 1993). La comunicación reduce los conflictos y humaniza la relación entre ambas partes (Zemel, 1989). Como resultado de ello, si tanto franquiciador como franquiciado se comunican, tienen menos tendencia a actuar de forma oportunista y mucho más a actuar en el interés colectivo (Ring y Van de Ven 1992).

Sin embargo, a pesar de que debe existir una buena comunicación entre franquiciador y franquiciado, cabe esperar un cierto grado de conflicto en cualquier sistema de franquicia. Azulay y Shane, (2001) señalan que la minimización de conflictos entre franquiciador y franquiciado disminuyen el riesgo de fracaso ya que, antes de ingresar en una franquicia, los franquiciados potenciales preguntarán a otros, que llevan más tiempo perteneciendo a la franquicia, si existen conflictos con el franquiciador. Las opiniones negativas de los franquiciados sobre el franquiciador dificultará la entrada de nuevos franquiciados en la enseña.

3.5.4.6. Selección de franquiciados

En el caso del sistema de franquicia, el franquiciado es un elemento de vital importancia para la relación existente entre ambos agentes, ya que el éxito del franquiciador depende en gran medida del éxito de sus franquiciados. El fracaso de éstos supondrá el deterioro de la imagen de la cadena y puede provocar el fracaso del franquiciador (Ramírez et al., 2007). Tatham et al., (1972) afirman que el éxito del franquiciador y el franquiciado son mutuamente dependientes, y, por lo tanto, es primordial que cada una de las partes de plena consideración a la selección de sus "socios" dentro de la actividad comercial.

El éxito futuro de un franquiciador depende en gran medida de un proceso sistemático de investigación, utilizado para asegurar cuidadosamente la selección de buenos potenciales franquiciados (Olm et al., 1988).

El sistema de franquicia puede ser más apropiado para algunos franquiciados que para otros. Algunos entran en el sistema de franquicia y hacen mayores contribuciones al éxito de sus enseñas y de su sistema que otros, que por el contrario fracasan en su labor. (Jambulingan y Levin, 1999).

Ramírez et al., (2005) afirman que la decisión de incorporar a un franquiciado no puede estar basada en una simpatía hacia el candidato, sino que deberá existir una base objetiva sobre la adecuación personal del candidato a franquiciado.

El perfil ideal de un franquiciado pasa por reunir una serie de características personales y empresariales que determinarán en gran medida el éxito y el fracaso de la cadena franquiciadora. Heußler et al., (2013) afirman que es muy importante encontrar las llamadas "características ocultas" de los franquiciados. Aunque es difícil establecer un perfil genérico de un franquiciado, debido a la diversidad de franquicias, sí es posible obtener unos criterios básicos comunes a todo sistema de franquicias. Dentro de estos criterios básicos comunes destacan, entre otras cualidades: la capacidad emprendedora, la experiencia profesional, la motivación, la situación financiera, la personalidad, la extroversión, la facilidad para la comunicación, el deseo de éxito, si posee otras empresas etc. (Tatham et al.,

1972; Edens et al., 1976; Foward y Fulop, 1993; Kahn, 1994; Hing, 1995; Jambulingan y Levin, 1999; Tormo & Asociados, 2004; Clarkin y Swavely, 2006).

3.6. Principales teorías que sustentan el fracaso del franquiciador

En este apartado se hace una identificación y análisis de las diferentes teorías más aceptadas en el fracaso del franquiciador. En este caso nos hemos centrado en la teoría de la Agencia, dentro de la Teoría de la Agencia se analizará la influencia que tiene el contrato de franquicia. Se analizará también la teoría de la Escasez de Recursos, los Costes de Transacción y la teoría de las Señales.

3.6.1. La Teoría de la Agencia

La teoría de la Agencia analiza la relación contractual que surge cuando una de las partes (el principal) delega la toma de ciertas decisiones en otra (el agente). Una relación de agencia está presente cuando un franquiciado (agente) lleva a cabo alguna actividad en nombre del principal (franquiciador), lo que implica la delegación de algunas facultades de decisión al agente (Hopkinson y Hogarth-Scott, 1999). Sin embargo, esto no significa que el agente vaya a realizar su trabajo de la manera que más interese al principal, sino que por el contrario, es probable que trate de hacerlo siguiendo sus propios intereses (Garg y Rasheed, 2006). Asimismo, la teoría de la Agencia asume que el agente puede verse tentado a ocultar información al principal acerca de sus verdaderas cualidades para desempeñar el trabajo que le han asignado (Jensen y Meckling, 1976). Esta situación obliga al principal a realizar una importante asignación de recursos en las tareas de vigilancia y control de las actividades llevadas a cabo por el agente, una vez que éste haya sido contratado (Shane, 1996).

La teoría de la Agencia (Jensen y Meckling, 1976; Fama y Jensen, 1983) es la más esgrimida para explicar la relación entre el franquiciador y el franquiciado, así como el establecimiento y posterior desarrollo de los contratos que rigen tal relación (Combs Ketchen, 1999; Alon, 2001; Sashi y Karuppur, 2002; Watson, Kirby y Egan, 2002; Quinn y Doherty, 2000; Garg y Rasheed, 2006; Ramírez, Rondán y Díez de Castro, 2007; Baena, 2010).

La teoría de la Agencia defiende la franquicia como forma de expansión empresarial, ya que a través de este sistema el franquiciado tiene más incentivos para maximizar sus esfuerzos, sobre todo si se compara con otro tipo de formas de expansión empresarial. Esto se debe a que en la franquicia, el franquiciado puede tener menos incentivos a actuar de manera oportunista frente a los intereses del franquiciador, ya que éste es el propietario del establecimiento en el cual ha realizado importantes inversiones de capital y tiempo, por lo que también estará interesado en que el negocio funcione bien (Brickley y Dark, 1987). En cambio, en la relación empleador gerente es más difícil que los intereses de ambos estén alineados (Combs y Ketchen, 1999).

La teoría de la Agencia da por supuesto que un agente tiene más aversión al riesgo que el principal (Eisenhardt, 1989). La razón es que los agentes no son capaces de diversificar su riesgo, ya que tienen todo su patrimonio invertido en la franquicia. Si la franquicia fracasa pierden todo lo invertido. Suelen tener aversión al riesgo, mientras que el principal, al tener establecimientos propios y franquiciados, puede diversificar sus inversiones y esto disminuye su hostilidad al riesgo. Para que se dé una relación óptima el riesgo debería ser neutral.

Todas estas hipótesis expuestas dan lugar a dos problemas de agencia: información oculta y acciones escondidas. Arrow, (1985) afirma que, en primer lugar, los problemas precontractuales conocidos como "información oculta" suelen presentarse antes de que el principal se decida a ofrecer un contrato a un agente. La información oculta suele provocar problemas, como por ejemplo, cuando los franquiciados usan intencionadamente información falsa sobre sus verdaderas capacidades y el principal no puede comprobar si el agente posee las características necesarias para llevar a cabo las acciones deseadas.

Los problemas postcontractuales, conocidos como "acciones ocultas", surgen después de que el principal y el agente participen en una relación. Aparecen cuando el agente no realiza las acciones que el principal espera, a causa de los deseos objetivos del agente, diferencias en el riesgo de preferencia, o por factores de incertidumbre en el medio ambiente. Las principales acciones que el agente lleva a cabo requieren más tiempo, más esfuerzo, y muchos recursos del agente.

Por lo tanto, los problemas postcontractuales surgen cuando las acciones de los agentes son difíciles y costosas de controlar.

La teoría de la Agencia propone dos soluciones a los problemas de acción oculta e información oculta. En primer lugar, el principal puede recabar más información sobre el agente por el comportamiento de la inversión en actividades de vigilancia y sistemas diseñados para limitar las aberrantes actividades del agente (Bergen et al., 1992).

Una alternativa a los costosos problemas de vigilancia sería aplicar sistemas de recompensa que proporcionen incentivos y motiven al agente a perseguir unos resultados compatibles con los principales objetivos del principal (Eisenhardt, 1989).

Esta solución no se basa en la reducción de la asimetría de la información, sino en la ejecución efectiva de las tareas del agente, según lo medido por los resultados en relación con las expectativas (Sharma, 1997). Sin embargo, los resultados dependen no sólo parcialmente de los esfuerzos de los agentes, además están influidos por muchos otros factores que los agentes no pueden controlar, como por ejemplo la transferencia de riesgos a los directores de las franquicias de los agentes (Zeckhauser y Pratt, 1985).

Los agentes se comportarán de forma oportunista cuando sus intereses entran en conflicto con los de los principales. El Free-riding o comportamiento oportunista puede ser un resultado de la lucha inherente entre un franquiciado, que busca la autonomía en el funcionamiento de una empresa y un franquiciador, que busca la normalización y control de las operaciones (Dant y Gundlach, 1999). La resolución de estos problemas de falta de convergencia de intereses no es fácil, dada la existencia de información asimétrica, materializada en la que el principal comprende, únicamente, de manera limitada, los servicios y actividades especializadas que realiza el agente.

La franquicia supera ciertos problemas de agencia a través de los términos contractuales estipulados, entre los que cabe destacar los mecanismos de compensación, que asignan a ambas partes de la relación una fracción de la renta

residual. Así, el franquiciador recibe el canon de entrada y una serie de pagos periódicos, normalmente en función de las ventas, correspondiéndole al franquiciado la renta residual restante. Para reducir y/o eliminar los problemas asociados a la relajación del esfuerzo del agente, el principal recurre al control de los resultados, suministrándole incentivos sobre el beneficio residual. La propiedad de los establecimientos por parte de los franquiciados sirve de incentivo, reduciendo los costes de supervisión y motivándoles a maximizar la renta derivada de los mismos.

A pesar de lo anterior, puede persistir un comportamiento oportunista por ambas partes. En este sentido, el franquiciado puede aprovecharse del nombre de marca desarrollado por el franquiciador. Por su parte, éste puede no supervisar, adecuadamente, el sistema ni acometer las actividades de publicidad y actualización de los conocimientos necesarios para mantener el valor de las inversiones específicas acometidas por el franquiciado. Los royalties, el canon de entrada, los pagos por publicidad y por compra de materias primas periódicos desempeñan, en este sentido, la función de disciplinar el comportamiento de las partes.

3.6.2. Influencia del contrato en la teoría de la Agencia

El enfoque de la teoría de la Agencia se lleva a cabo a través del contrato, siendo la forma más eficiente y la que rige la relación fundamental de ambos (Eisenhardt, 1989).

La firma de un contrato entre las partes es una solución frecuente para este tipo de situaciones. En términos generales, un contrato recoge todos los roles y responsabilidades de cada una de las partes, la localización de los derechos de control y de decisión, la planificación de cómo se debe actuar ante la presencia de determinadas contingencias, cómo se comunicarán las partes entre sí y cómo se resolverán las disputas (Argyres y Mayer, 2004).

Un contrato óptimo es aquel que trae consigo el mejor resultado posible para ambas partes, teniendo en cuenta las limitaciones impuestas por la situación,

siempre se debe buscar maximizar la utilidad conjunta de ambos, es decir del principal y el agente (Bergen et al., 1992).

El contrato de franquicia constituye una relación de agencia en la que el agente se compromete a dirigir el negocio según las directrices fijadas por el principal. En una relación de agencia, el agente no siempre actúa en el mejor interés del principal por varios supuestos:

En primer lugar, se supone que el agente y el principal están motivados por su propio interés particular de cada uno, que puede dar lugar a conflictos de objetivos entre ambos (Castrogiovanni y Justis, 1998). Los agentes intentan realizar las tareas con el menor esfuerzo posible. Considerando que los ingresos obtenidos les proporcionan beneficios, el esfuerzo de los ingresos que produce en sus unidades de venta (Lafontaine y Slade, 1997). Por lo tanto, cada persona puede tener un incentivo para eludir sus compromisos establecidos con el principal.

En segundo lugar, los problemas en la relación de agencia surgen cuando el principal y el agente tienen diferentes preferencias de riesgo, que conducen a elegir diferentes opciones de actuación (Bergen et al., 1992).

Por último, cabe destacar que, en la relación de agencia, los resultados de las acciones tanto del principal como del agente se ven influidos por factores ambientales, tales como las condiciones económicas en el mercado, los cambios tecnológicos y creencias personales (Zeckhauser y Pratt, 1985).

Toda esta problemática hace difícil redactar un contrato que prevea y contemple todas las posibles contingencias (Bergen et al., 1992). Luo, (2002) afirma que “un contrato es completo cuando sea capaz de recoger todas las cuestiones relevantes de la relación y, además, sea capaz de anticipar las posibles contingencias futuras y la manera de resolverlas”. Aunque un contrato completo nunca existe, ya que siempre puede acontecer algo que ninguna parte había anticipado, es cierto que las partes se preocupan de resolver todas aquellas contingencias posibles que pudieran surgir.

Actualmente existe una tendencia a homogeneizar los elementos del contrato de franquicia, debido a la existencia de mercados cada vez más competitivos e

inestables, tratando de reducir la posibilidad del oportunismo del franquiciador y del franquiciado, como se confirma con los estudios de (Lafontaine, 1993; Bradach, 1997; Lafontaine y Shaw, 1999; Sashi y Prasad, 2002). Por su parte, los contratos de franquicia procuran mostrar la integridad de los franquiciadores, de tal modo que el buen uso del concepto de franquicia contribuya a la supervivencia y atraiga nuevos clientes, es decir, nuevos establecimientos o franquiciados que se integren a las cadenas de franquicia (Wiewel y Hunter, 1985), respondiendo de este modo a los desafíos que plantea la competitividad (Hannan y Freeman, 1984).

Los términos óptimos del contrato de franquicia difieren entre las distintas cadenas de franquicias, las cuales se enfrentan a diversas necesidades e incentivos del franquiciador y franquiciado. Las necesidades del franquiciador se relacionan con el tipo de negocio, los mercados donde operan, la supervisión específica que necesiten los franquiciados o las capacidades directivas necesarias. Las necesidades de los franquiciados, por su parte, están orientadas a maximizar sus esfuerzos, ya que destinan su inversión a la apertura y gestión de sus propios establecimientos (Brickley y Dark, 1987), intentando lograr los mejores resultados posibles con el fin de maximizar la renta residual. No obstante, su contribución al franquiciador son sus habilidades emprendedoras y su conocimiento del mercado local, probando nuevas oportunidades dentro de los límites que le permita el propio concepto de la cadena de franquicia a la que se integran.

Las cláusulas establecidas en los contratos de franquicia persiguen tres objetivos: a) incentivar el esfuerzo y dedicación del franquiciado a la gestión de su establecimiento (Rubin, 1978); b) limitar la habilidad de este último para imponer externalidades negativas sobre el resto de los franquiciados o sobre la cadena (Lafontaine y Rayaud, 2002); y c) incentivar al franquiciador a realizar aquellas actividades necesarias para mantener el valor de la marca (Bercovitz, 2000).

El primero de los objetivos se logra a través del derecho del franquiciado a percibir la renta residual de su establecimiento. El segundo a través del self enforcement, es decir, a través de mecanismos autoexigibles, tales como la retribución con rentas económicas al franquiciado, que las perdería, al ser expulsado de la cadena por realizar un comportamiento oportunista, si fuera descubierto. El tercero

mediante la compensación que reciba el franquiciador por el desarrollo de sus actividades.

La literatura y la evidencia empírica sobre los contratos de franquicia se han centrado, mayoritariamente, en analizar cláusulas concretas, con el fin de explicar cómo permiten alcanzar los objetivos anteriores. Las cláusulas más investigadas han sido las relativas a las condiciones financieras (Blair y Kaserman, 1982; Charnes et al., 1992; Lal, 1990, Mathewson y Winter, 1985; Lafontaine, 1992, 1993; Sen, 1993; Vázquez, 2005).

Dichas cláusulas suelen estar formadas por un canon de entrada, más unas comisiones periódicas (Caves y Murphy, 1976; Rubin, 1978). La inversión del franquiciado y su retribución variable y vinculada a la renta residual del negocio crea un sistema de incentivos, que favorece el logro de los tres objetivos anteriores.

Trabajos paralelos han estudiado otras cláusulas que también atenúan los comportamientos oportunistas entre las partes. Así, por ejemplo, Dnes, (1993) se ha centrado en las cláusulas relativas a la no competencia, cláusulas vinculadas (tie-in clauses) y en aquellas que gobiernan la transferencia de los activos del franquiciado en el momento de terminación del contrato, llegando a la conclusión de que protegen a franquiciador y franquiciado del potencial comportamiento oportunista de la otra parte.

Por su parte, Brickley, (1999) se fija en las cláusulas relativas a la dirección y dedicación al negocio y a la exclusividad territorial, vinculándolas con el riesgo de oportunismo (free-riding) por parte del franquiciado.

Lafontaine y Raynaud, (2002) estudian las cláusulas concernientes a la contabilidad y a la información periódica sobre las ventas que debe poner el franquiciado a disposición del franquiciador. La forma y frecuencia con la que la información anterior tiene que transmitirse al franquiciador, las inspecciones que este último tiene derecho a realizar en el establecimiento del primero y la posibilidad del franquiciado de ceder los derechos y obligaciones derivados del

contrato de franquicia, relacionándolas con el riesgo de oportunismo (shirking) del franquiciado.

Por último la duración del contrato de franquicia, así como la posibilidad de renovación del mismo afectan al conjunto de rentas que el franquiciado espera obtener de la relación (Brickley et al., 2006).

Una de las cuestiones que no ha sido analizada en el campo de las franquicias es la complejidad y perfeccionamiento de los contratos, que es la característica del diseño contractual que refleja el número y rigurosidad de las cláusulas empleadas (Reuer y Ariño, 2003).

3. 6.3. Teoría de la Escasez de Recursos

La Teoría de la Escasez de Recursos se fundamenta en que los franquiciadores que comienzan su actividad adoptan la franquicia para conseguir los recursos necesarios para el crecimiento, de forma que les permita realizar una progresión rápida para alcanzar un tamaño mínimo eficiente (Hunt, 1973; Anderson, 1984; Caves y Murphy, 1976; Martin 1988; Oxenfeldt y Kelly, 1969; Lafontaine y Kaufmann, 1994; Norton, 1995; Bradach, 1998; Combs y Ketchen 1999; Combs Ketchen y Hoover, 2004). Estos recursos escasos pueden ser, fundamentalmente, de tres tipos: capital (Ozanne y Hunt, 1971; Caves y Murphy, 1976), habilidades directivas (Oxenfeldt y Kelly, 1969; Norton, 1988) e información local (Minkler, 1990). Oxenfeldt y Kelly (1969) establecen que el deseo de todo franquiciador es que todos sus establecimientos estén bajo su propiedad. Sin embargo, se decidirá a franquiciar parte de los mismos cuando tenga dificultades para acceder a determinados recursos escasos. Una vez que haya conseguido el acceso a los mismos, se dedicará a recomprar los establecimientos franquiciados, aspirando a tener, como se señaló anteriormente, la propiedad de todos sus puntos de venta. Siguiendo a Pfeffer y Salancik, (1978) la franquicia es un sistema abierto que constantemente intercambia recursos con el entorno, creando relaciones de interdependencia con él. Así los recursos son todo aquello que la organización necesita para hacer frente a las demandas del entorno (Pfeffer y Salancik, 1978).

La organización para poder sobrevivir necesita controlar ciertos recursos, que obtiene de las relaciones que establece con el entorno. Una vez dentro de la propia organización, la clave es ver cómo se apropia, transfiere, mantiene y multiplica esta dotación de recursos. Los actores principales dentro de un sistema de franquicia son: el franquiciador, el franquiciado y el entorno (definido de una forma amplia como clientes, proveedores, competidores, grupos de interés, etc.) (Díaz-Bernardo, 2001).

Algunos autores (Knight, 1986; Stanworth, 1985; Peterson y Dant, 1990; y Díaz-Bernardo, 2001) concluyen con una serie de investigaciones que los recursos que potencialmente el franquiciador proporciona al franquiciado son fundamentalmente: un formato de negocio probado, una marca conocida, menores costes en tiempo y dinero para la puesta en marcha del negocio, una mayor posibilidad de éxito que en un negocio independiente, posibilidad de apoyo financiero por parte del franquiciador, formación y entrenamiento para aprender a llevar el negocio, menores costes de operación que un negocio independiente, mayor independencia y autonomía que siendo empleado de una empresa, recompensa económica más ligada al esfuerzo personal que siendo empleado y mayor reconocimiento por ser empresario

Díaz-Bernardo, (2001) considera que el sistema de franquicia mixto (donde conviven establecimientos propios y franquiciados dentro de la misma cadena) proporciona una serie de recursos adicionales en los que los establecimientos propios permiten al franquiciador mantener el conocimiento de su negocio, mantener la uniformidad en la cadena, evitar comportamientos oportunistas de los franquiciados y experimentar mejoras e innovaciones que luego será más sencillo implantar en el resto de la cadena. Por otra parte los franquiciados proporcionan al sistema innovación (por estar más próximos al cliente final) y adaptación a los distintos entornos en los que compete la cadena. Adicionalmente, los resultados de los establecimientos franquiciados le sirven al franquiciador para hacer "benchmark" y controlar los resultados de sus propios establecimientos. En este sentido Abell, (1978) considera que los puntos de éxito de un negocio varían con la evolución del mercado y el éxito proviene de la adaptación de los recursos en cada etapa del ciclo de vida del mercado.

Una posición intermedia adoptan Murthi, Srinivasan y Kalyanaram (1996), quienes incorporan tanto el orden de entrada como los recursos y habilidades intangibles, dando más importancia al orden de entrada.

Como ya hemos comentado en epígrafes anteriores los recursos escasos a los que se refiere la Teoría de la Escasez de Recursos se pueden agrupar en tres tipos: capital (Ozanne y Hunt, 1971; Caves y Murphy, 1976), habilidades directivas (Oxenfeldt y Kelly, 1969; Norton, 1988) e información local (Minkler, 1990).

Oxenfeldt y Kelly, (1969) señalan en relación a la escasez de capital que el deseo de todo franquiciador es que todos sus establecimientos estén bajo su propiedad. Sin embargo, se decidirá a franquiciar parte de los mismos cuando tenga dificultades para acceder a determinados recursos escasos. Una vez que haya conseguido el acceso a los mismos, se dedicará a recomprar los establecimientos franquiciados, aspirando a tener, como se señaló anteriormente, la propiedad de todos sus puntos de venta. Por lo tanto, para estos autores, la utilidad de la franquicia para el franquiciador cambia con el paso del tiempo: “la franquicia es útil para un franquiciador exitoso principalmente durante la infancia y la adolescencia de la empresa” (Oxenfeldt y Kelly, 1969).

La escasez de capital es la restricción de recursos más evidente a la que se enfrentan las empresas para conseguir crecer (López y Ventura, 2002). En sus etapas iniciales de vida, las empresas tienen dificultades para acceder a la financiación necesaria para el crecimiento de su red comercial, de tal manera que recurren a franquiciar parte de sus establecimientos para que los franquiciados les proporcionen ese capital que de otra manera les resultaría inaccesible. De esta manera, el franquiciador alcanza los recursos financieros necesarios para poder ampliar su negocio (Ozanne y Hunt, 1971; Caves y Murphy, 1976) y, posteriormente, a medida que la compañía madure, se dedicará a recomprar esos establecimientos que anteriormente habían franquiciado (Oxenfeldt y Kelly, 1969; Hunt, 1973) además Oxenfeldt y Kelly, (1969) afirman que las únicas franquicias que se mantendrán, si es que se mantiene alguna, serán las menos rentables y/o las situadas en las zonas rurales.

Desde sus inicios, la idea de que la escasez de recursos financieros pudiera influir en la decisión franquiciar ha generado grandes críticas. La más importante de todas ha sido la de Rubin, (1978). Este autor afirma que este argumento va en contra de la teoría moderna de capitales al plantarse la siguiente cuestión: ¿qué tiene mayor riesgo para un individuo: convertirse en franquiciado o en accionista de una franquicia? En principio, parece lógico pensar que lo primero. Existe más inseguridad y, por tanto, es más temerario para el franquiciado invertir en un único negocio que comprar acciones de la franquicia. Por tanto, al estar asumiendo un mayor riesgo, también reclamará una compensación mayor. En consecuencia, es cierto que los franquiciados aportan capitales al franquiciador, pero estos capitales son costosos. Si verdaderamente la franquicia surgiese como consecuencia de las dificultades financieras, lo más eficiente para el franquiciador sería poner a la venta acciones de su cadena porque, de esta manera, obtendría un capital más barato. Además, de esta forma, le resultaría más sencillo encontrar individuos dispuestos a invertir en la compañía, al no tener éstos que implicarse directamente en la gestión del negocio (Rubin, 1978).

Posteriormente, Lafontaine, (1992) examina este argumento, llegando a la conclusión de que sólo sería correcto si no se tienen en cuenta, en el análisis, los problemas de agencia. Otros autores, como Martin y Justis, (1993); Shane, (1996) o Bradach, (1997) también llegan a esta conclusión.

Junto con la crítica anterior, ha sido bastante numerosa la evidencia empírica en contra de este argumento. En primer lugar, si, como se ha señalado, los empresarios recurren a la franquicia por tener problemas de financiación, cabría esperar que fueran las pequeñas empresas las que recurrieran a esta fórmula, puesto que son las que más dificultades tienen a la hora de acceder al mercado de capitales. Sin embargo, en la práctica, nos encontramos con que las grandes compañías también utilizan este sistema, a pesar de que no tienen ningún problema de acceso a dicho mercado (Brickley, Dark y Weisbach, 1991).

Por otra parte, también se ha observado que cuanto mayor es la inversión unitaria requerida por parte de un franquiciado para poder abrir un establecimiento de una determinada cadena, menos recurren los empresarios a la franquicia, lo que va en contra de este argumento (Brickley y Dark, 1987; Brickley, Dark y Weisbach, 1991;

Lafontaine, 1992; López y Ventura, 2002). Por último, en muchas ocasiones, el propio franquiciador ayuda al franquiciado a obtener la financiación que necesita para poner en marcha su negocio, ya sea dándosela él mismo o ayudándole a negociar con las entidades financieras, las cuales suelen conceder créditos con intereses favorables a los negocios de franquicia que se abren.

No obstante, y a pesar de las críticas anteriores, la evidencia empírica a favor del argumento financiero es también muy numerosa. Por una parte, hay estudios que han contrastado esta hipótesis de una manera directa, ya sea empleando proxies de la escasez de capital o preguntándoles directamente a los franquiciadores por qué se deciden a franquiciar.

Así, en el primer caso, Caves y Murphy, (1976), Lafontaine y Kaufmann, (1994), Combs y Castrogiovanni (1994) y Dant y Kaufmann (2003) observan una mayor proporción de establecimientos propios en aquellas cadenas de franquicia más maduras. Otros autores, como Thompson, (1992) o Martin y Justis, (1993), obtienen evidencia a favor de un mayor uso de la franquicia cuanto mayor es la inversión inicial necesaria para la apertura de un nuevo establecimiento. Por su parte, Dant y Kaufmann, (2003) y Castrogiovanni, Combs y Justis, (2006) obtienen una relación negativa entre el porcentaje de establecimientos franquiciados y el tamaño de la cadena, la cual apoya este argumento. Finalmente, autores como Norton, (1995) y Combs y Ketchen, (1999) han empleado medidas más específicas de la escasez de capital, como el ratio de endeudamiento o de liquidez, obteniendo también unos resultados favorables.

En el segundo caso, cuándo a los propios franquiciadores se les pregunta por qué acuden a la franquicia, responden que "...la razón más importante para adoptar el sistema de franquicia es la de conservar o adquirir capital, al mismo tiempo que se intenta establecer una red de distribución efectiva en el menor tiempo posible" (Mc Guire, 1971).

Otros autores han obtenido resultados similares. Así, por ejemplo, Lafontaine, (1992) encontró que, 76 de los 130 franquiciadores encuestados para su estudio, veían a la franquicia como un mecanismo para proveerse de los fondos necesarios para la rápida expansión de su negocio. Dant, (1995) también observó que la falta

de capital era una de las principales razones por la que las empresas comenzaban a franquiciar. Según este autor el 60% de los directivos encuestados señalaban el acceso al capital como la razón por la que utilizaban el sistema de franquicia.

Otros estudios señalan indirectamente el valor de la hipótesis de la escasez de capital a la hora de explicar el empleo de la franquicia (Combs y Ketchen, 1999). Así, Martin y Justis, (1993) comparan el crecimiento de las cadenas de franquicia maduras e inmaduras, llegando a la conclusión de que son las segundas las que dependen en mayor medida de la franquicia en las épocas de difícil acceso al mercado de capitales. Esta misma variable ha sido empleada por otros autores como Thompson, (1992) o Combs y Castrogiovanni, (1994).

Por su parte, Sen, (1993) observa que las cadenas más jóvenes establecen a sus franquiciados cánones de entrada más elevados que los establecidos por las cadenas maduras, lo que evidencia sus mayores dificultades para acceder al mercado de capitales. Por último, Michael, (2002) demuestra la existencia en el mercado de las “ventajas de mover primero” en el sector de la restauración, lo que hace que los empresarios tengan incentivos a franquiciar, con el objetivo de tener una ventaja competitiva sobre el resto de empresas del sector.

3.6.4. Teoría de los Costes de Transacción

La Teoría de los Costes de Transacción explica la existencia de la empresa en función de los costes transaccionales del mercado (Coase, 1937; Williamson 1975, 1981).

Según Casares, (1987) la teoría de los Costes de Transacción hace hincapié en la existencia de factores de comportamiento del decisor (racionalidad oportunismo) y de la propia transacción (especificidad de los activos implicados, frecuencia, incertidumbre y costes de oportunidad), que condicionan la forma más eficiente que debe regir entre los agentes que se mueven en distintos niveles del canal. Cuanto mayor sea la necesidad de utilizar activos específicos (enseña, formación, local, política comercial,.....), mayor será la tendencia de la empresa a establecer una estrecha coordinación y control con los establecimientos franquiciados.

Los costes de transacción se definen como aquellos que lleva aparejados todo sistema asignativo. Cabe distinguir entre los costes de transacción ex ante –los derivados de redactar, negociar y salvaguardar el acuerdo- y los costes ex post – los de resolver disputas, cambiar los planes y renegociar los términos y los de asegurar el cumplimiento de los compromisos adquiridos por las partes-. La franquicia economiza en los costes del primer tipo, puesto que la inclusión de un nuevo franquiciado se realiza por adhesión a un contrato tipo y no por negociación individual. En cuanto a los costes a posteriori, los incentivos presentes y la especificación contractual reducen el oportunismo y convierten el contrato en autoexigible.

No obstante, la existencia de racionalidad limitada, materializada en que, tanto la información como la capacidad de procesar la misma, son limitadas, imposibilita conocer y contemplar todas las posibles condiciones e implicaciones futuras. Por tanto, los contratos serán necesariamente incompletos.

La Teoría postula que la estructura de gobierno elegida en el mercado y la empresa son como los dos casos polares y extremos, entre los que aparecen multitud de formas híbridas como la franquicia, que estarán en función de la medida de los costes de organización y de transacción de cada alternativa y que, a su vez, dependen de los atributos de la transacción en cuestión.

La unidad mínima de análisis es, pues, la transacción, cuyas características básicas, determinantes de su grado de complejidad son tres: (1) la especificidad de los activos, (2) la incertidumbre y (3) la frecuencia y duración.

Las inversiones específicas, tanto en activos físicos como intangibles, crean dependencias entre las partes. Esta especificidad se concreta en que dichas inversiones no pueden ser redestinadas, sin coste, a usos alternativos, por lo que a medida que aumenta, también lo hacen las ventajas de la organización interna frente al mercado. El problema de la retención surge del hecho de que una vez realizadas las inversiones específicas, la otra parte puede tratar de modificar lo pactado para aprovecharse de la situación que sujeta a su socio contractual dentro de la relación, obligándole a aceptar unas condiciones peores que las inicialmente pactadas.

En segundo lugar, la incertidumbre entra en juego cuando los activos son idiosincrásicos, puesto que, en caso contrario, la continuidad se vería asegurada por la facilidad de contratar nuevos intercambios. La incertidumbre puede ser externa –debido a cambios en el entorno- o interna –debido a la dificultad de observar y medir la actuación y el cumplimiento de las partes que intervienen en la relación contractual (Williamson 1979, 1981).

Por último, las ventajas de la jerarquía también aumentan a medida que la frecuencia de la transacción es mayor y que la duración entre transacciones sucesivas se acorta, puesto que los costes de contratación en el mercado serían considerables.

3.6.5. Teoría de las señales

Está fundamentada por los autores (Chu y Chu, 1994; Cannon et al., 2000; Singh y Sirdeshmukh, 2000; Erdem et al., 2006; Schlosser et al., 2006). Las señales son medios de comunicación que proporcionan información más allá de lo que supuestamente se puede observar. Dichas señales pueden ser enviadas a los clientes, competidores, proveedores y a todos aquellos que puedan estar implicados en cualquier empresa (Herbig y Milewicz, 1996), e incluso en el caso de la franquicia también a los potenciales franquiciados, los cuales toman sus decisiones basadas en la información que les transmiten las señales enviadas por el franquiciador al mercado (Kirmani y Rao, 2000).

La Teoría de las Señales justifica cómo una señal que contribuye a cualquier proceso de decisión de un individuo (Kirmani y Rao, 2000). Así en un sistema de franquicia las señales que envían al mercado las cadenas de franquicias facilitan la decisión de los potenciales franquiciados para adherirse a alguna de ellas.

Durante sus primeros años de existencia, las enseñas de franquicia tienen la tendencia a abrir mayor número de establecimientos propios que de establecimientos franquiciados. La justificación de esta decisión puede venir dada porque el franquiciador de nuevas y pequeñas cadenas de franquicia tenga dificultad para convencer a los franquiciados potenciales sobre los beneficios de su

negocio, puesto que la cadena aún carece de antecedentes financieros y económicos, y experiencia que acrediten o avalen su trayectoria. Cualquier inversor racional, en este caso un franquiciado, será reticente a invertir en un proyecto cuya calidad verdadera es difícil de observar y contrastar. Según resultados de Gallini y Lutz, (1992), los franquiciadores superan esta deficiencia teniendo algunos establecimientos propios, lo cual les permitirá mostrar la calidad de su negocio y animar a los franquiciados potenciales a integrarse en la cadena de franquicia.

Algunas franquicias, al inicio de su actividad, no exigen contraprestaciones financieras, derechos de entrada y royalties, ya que dichas contraprestaciones son señales de su calidad y experiencia que el franquiciador envía al mercado. En algunos otros casos, los derechos de entrada están incluidos en el montante total de la inversión inicial exigida a los potenciales franquiciados por su franquiciador para señalar que se trata de una enseña que no requiere un fuerte desembolso y, de este modo, influir positivamente en la decisión del potencial franquiciado para abrir un establecimiento de la cadena.

Por otra parte, la Teoría de Señales puede justificar el cobro de contraprestaciones financieras en una franquicia que ha alcanzado un cierto prestigio en el mercado, es decir, está consolidada puesto que los derechos de entrada señalan en dicho mercado la calidad y la experiencia de las enseñas de franquicia (Gallini y Lutz, 1992) y los royalties señalan el nivel de desarrollo de las mismas, aumentando de este modo el número de potenciales franquiciados interesados en integrarse en las mencionadas enseñas.

En cuanto a la cuantía de derechos de entrada y royalties exigida por el franquiciador a sus franquiciados, será el propio control de la franquicia, entendida ésta como canal de distribución, el factor que más influya en dicha cuantía ya que el mencionado control será lo que ayudará a salvaguardar los intereses de la cadena de franquicia. No obstante, no existe una evidencia empírica sobre el movimiento sistemático de subida o bajada de las cuantías del royalty o de los derechos de entrada (Lafontaine y Shaw, 1999). Algunos autores sostienen que dichas cuantía son relativamente más constantes cuando una cadena de franquicia

alcanza un grado de crecimiento, cuando logra su reputación (Gallini y Lutz, 1992), o cuando el mercado se satura (Rubin, 1978).

Bajo este escenario se justifica la existencia de contraprestaciones financieras en una relación de franquicia, razón por la cual la decisión del franquiciador y del franquiciado tiene el mismo grado de importancia en el desarrollo y consolidación de una cadena de franquicia. A través de la Teoría de la Agencia, el franquiciador busca minimizar los costes de supervisión, razón principal para que el empresario o franquiciador decida ofertar su sistema de franquicia en el mercado. El franquiciador envía señales al mercado sobre las ventajas y beneficios de su negocio y de esta forma busca empresarios franquiciados potenciales para que se adhieran a su cadena de franquicia.

Además, toda esta información que se encuentra en el mercado es enviada a los franquiciados potenciales, y dependiendo de cómo estos perciban las señales que recogen dicha información, se adherirán o no a la cadena de franquicia. De esta forma, es el franquiciado quien toma la decisión final de integrarse en aquella cadena de franquicia que considere conveniente. Esta decisión será tomada después de haber considerado los términos del contrato, de haber evaluado si existe o no la posibilidad de un comportamiento oportunista por parte del franquiciador y de haber considerado que el riesgo implícito en este sistema de negocio será asumido por ambas partes (franquiciador–franquiciado).

Por consiguiente, podemos concluir que lo fundamental en un sistema de franquicia es, primero, la decisión inicial por parte del franquiciador de ofertar su cadena en el mercado; y segundo, la decisión final que tomará el franquiciado para adherirse a esta cadena de franquicia, dando sentido a una fórmula comercial que ha experimentado un importante crecimiento en la economía española durante los últimos años.

Falbe y Wesh, (1999) concluyen, desde la perspectiva del ciclo de vida, que los sistemas de franquicias conforme maduran se hacen más exitosos y tienden hacia una mayor proporción de establecimientos propios. La tesis del ciclo de vida es compatible tanto con la teoría de la Escasez de Recursos como con la teoría de la Agencia. Por ejemplo, en el modelo de la escasez de recursos, las

restricciones sobre el capital y la disminución de la capacidad de gestión hace que, con el tiempo, los franquiciados contribuyan con menos valor añadido al sistema, y así los franquiciadores tendrán más probabilidades de volver a comprar franquicias de éxito. Desde la perspectiva de la Teoría de la Agencia, aumenta la eficiencia administrativa con el tiempo, lo que conduce a una disminución de los costes de supervisión de los franquiciadores, por lo que estarán más dispuestos a comprar franquicias de éxito.

SEGUNDA PARTE:
INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA

Una vez que se han establecido los objetivos teóricos, que dan el soporte conceptual a nuestra investigación, se continúa en este capítulo con la metodología de la investigación empírica llevada a cabo en el análisis del fracaso del franquiciador. Asimismo se desarrollan los objetivos de carácter práctico y se muestra el escenario de la investigación, con especial énfasis en la base de datos. Habida cuenta de la investigación que planteamos, el método más aconsejable es a través de datos secundarios, principalmente anuarios de franquicias. Del mismo modo, se exponen las diferentes técnicas estadísticas, utilizadas en el análisis del fracaso del franquiciador, para la identificación de segmentos o clusters más proclives al fracaso, así como para identificar el perfil de las franquicias para los que los modelos de previsión de insolvencia empleados son más eficaces. Y finalmente para identificar el perfil de las franquicias que tienden al fracaso frente a las que tienden al no fracaso, según los modelos de predicción de insolvencia utilizados.

Tal y como afirman (Díez y Landa, 2002) comenzar una investigación requiere seguir un itinerario que, comenzando con el planteamiento de qué es lo que se pretende, se concluya con la emisión de un informe que especifique el resultado de lo obtenido.

4.1. Base de datos

En esta investigación se realiza un análisis longitudinal del fracaso en la franquicia en España, desde el punto de vista del franquiciador, durante el período 2001-2011. Con respecto a la recogida de información, se ha llevado a cabo mediante un análisis completo y riguroso de todos los anuarios de franquicia disponibles: Franchisa, Mundofranquicia, Tormo y Asociados y, además, entrando directamente en la propia página web de las enseñas. Por lo que no se considera necesario realizar un muestreo, puesto que se ha trabajado directamente con todas las enseñas de franquicia existentes en España en los años en cuestión.

La información para el análisis empírico se ha ido recopilando a través un trabajo minucioso, complementado con la información procedente de los anuarios de las

franquicias y páginas web de las enseñas reseñados para constituir el censo poblacional de las franquicias. Cabe destacar el agradecimiento a **Xavier Vallhonrat** presidente de la Asociación Española de Franquiciadores (AEF) que nos ha ido cediendo año a año los datos de las franquicias. Se ha trabajado con el censo de las franquicias que operaban en España durante los años 2001 al 2011.

La información referente a los indicadores financieros para calcular las diferentes Z de Altman ha sido extraída a través del SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos). Se trata de una base de datos con información sobre más de 850.000 empresas españolas, que facilita su búsqueda a través de diferentes criterios (nombre de la empresa, código NIF, localización, actividad, datos financieros, datos bursátiles, localización cartográfica, etc.). Además permite análisis detallados, estadísticos y comparativos de empresas y grupos de empresas, así como la obtención de gráficos ilustrativos de los balances y cuentas de resultados. Ello facilita el seguimiento de la evolución financiera de las empresas en relación a sus competidores, así como los análisis del entorno de mercado/competencia (marketing) y la investigación económica en general. Puede usarse también como directorio de empresas.

Nuestro estudio se ha realizado sobre un total de 504 franquicias seleccionadas en el período temporal antes citado. Con un total de 50 parámetros estudiados.

Alon (2001), afirma que las bases de datos de anuarios se utilizan frecuentemente en investigaciones de franquicia a nivel nacional (Combs y Castrogiovanni, 1994; Martin y Justis, 1993) e internacional (Alon, 1999; Shane, 1996b), puesto que los anuarios validan (siguen criterios rigurosos para la inclusión de las franquicias) por encima del 80 % de los datos (Diez de Castro et al., 2008).

4.2. Metodología estadística

El objetivo principal de nuestra investigación, como ya hemos indicado en ocasiones anteriores, es el análisis del fracaso del franquiciador. Para cumplir con ese objetivo se desarrollarán las distintas metodologías que creemos son las más apropiadas para completar esta investigación.

En nuestra investigación se utilizarán cuatro metodologías bien diferenciadas, adaptadas cada una de ellas a cuestiones de investigación concretas planteadas. En primer lugar mediante la técnica de clúster clases latentes se obtienen los segmentos o clusters más proclives al fracaso aplicado tanto a las variables que definen el contrato de franquicia (inversión, canon, royalty, número de años de duración del contrato, población mínima, superficie mínima) como a las variables financieras (rentabilidad económica y rentabilidad financiera) y a las variables que definen la estrategia del franquiciador (experiencia prefranquicia, continente de origen de la enseña, establecimientos propios, establecimientos franquiciados, establecimientos en el extranjero, personal total).

Para evaluar la precisión de los modelos de previsión de insolvencia en el fracaso del franquiciador, analizados en este estudio (Z general, Z1, Z2, Z de Springate y Z de Ca-score), desde el año 2001 al 2011, utilizaremos el porcentaje de fracaso, acierto y error. Asimismo, veremos cuándo es más recomendable utilizar un modelo u otro en función de los resultados obtenidos.

En cuanto al objetivo de identificar las enseñas para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces aplicaremos la prueba t para muestras independientes aplicadas a variables cuantitativas. En esta ocasión, a diferencia del análisis de clases latentes, no es conveniente realizar una distinción entre variables que definen el contrato, las que definen la estrategia del franquiciador, ni las variables financieras, sino que es adecuado aplicarla a las siguientes variables cuantitativas: número de años de duración del contrato, experiencia prefranquicia, establecimientos propios/establecimientos franquiciados, establecimientos franquiciados /establecimientos propios, establecimientos en el extranjero/ establecimientos propios, inversión, canon, royalty, publicidad, superficie mínima, población mínima, personal total, personal propio, personal franquiciado. Además, se hace una segunda identificación de las enseñas para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces, mediante tablas de contingencia aplicadas a variables cualitativas (país de origen, internacionalización, sector).

Para la comparación de los resultados de las distintas Z de las enseñas que han fracasado, con los valores que predicen la insolvencia de las distintas Z

estudiadas, se aplicará también la prueba t para muestras independientes con el fin de distinguir las franquicias que tienden al fracaso frente a las que tienden al no fracaso.

4.2.1. Análisis de clases latentes

Para poder alcanzar el objetivo de obtener los segmentos o clusters de franquiciadores más proclives al fracaso, la utilización de un modelo de regresión de clases latentes es la mejor opción.

Fue Lazarsfeld, (1950) el primero que utilizó el análisis de clases latentes como una herramienta para construir una tipología en el análisis de un conjunto de variables dicotómicas. Años después, continuaron desarrollando y utilizando el análisis de clases latentes diversos autores (Lazarsfeld y Henry, 1968; McCutcheon, 1987; Hagenaaars, 1990; Andersen, 1993; Agresti, 2002; Bartholomew, Steele, Moustaki y Galbraith, 2002; Vermunt y Magidson, 2002, 2003, 2005).

Leo Goodman, (1974) desarrolló un algoritmo para hallar las estimaciones por máxima verosimilitud, con el fin de que los modelos de clases latentes pudieran aplicarse a una mayor diversidad de estudios, obteniendo importantes avances en la identificación de los modelos y propuso la extensión del modelo para variables manifiestas polinómicas.

El análisis de clases latentes constituye una herramienta estadística, que permite detectar y sintetizar la heterogeneidad de una población identificando el menor número posible de grupos presentes en el universo que se estudia a través de clases o segmentos. En el análisis de clases latentes, una variable discreta no-observada (latente) describe las relaciones entre las variables manifiestas. Diversos investigadores (Agresti, 2002; Bartholomew et al., 2002; Hagenaaars, 1990; McCutcheon, 1987; Vermunt, 2003 y 2004) y Monroy et al., 2009) han destacado algunas de las bondades de los modelos de clases latentes:

- Reducen la complejidad de los datos identificando un número pequeño de variables (clases latentes) que son suficientes para explicar las relaciones entre las variables manifiestas.
- Explican relaciones “verdaderas” entre variables observadas. Se dice que las variables no-observadas (latentes) explican relaciones “verdaderas”, ya que al incorporarlas en los modelos controlan diversas fuentes de error, tales como casos ausentes, variables omitidas, correlaciones entre las observaciones, etcétera.
- Permiten estimar la probabilidad que tiene cada uno de los participantes de pertenecer a una de las clases latentes.
- Analizan datos categóricos en las escalas en las que fueron medidos, sin requerir transformaciones para lograr normalidad multivariada.

El análisis de clases latentes se utiliza como una herramienta exploratoria que evalúa el ajuste de modelos con diferente número de clases. Se utiliza también para confirmar hipótesis respecto a la estructura latente de un conjunto de variables, hipótesis relativas al tamaño de los grupos o clases, o bien, hipótesis sobre relaciones específicas entre las variables manifiestas. Bartholomew et al., (2000) afirma que en el análisis de clases latentes se asume que:

- Cada participante de una muestra aleatoria pertenece sólo a una de las clases latentes detectadas.
- La probabilidad de dar una respuesta a un ítem particular es la misma para todos los individuos que comparten la pertenencia de una clase, pero a su vez es diferente a la de los individuos que pertenecen a una clase diferente.
- Dada la pertenencia de un individuo a una clase latente, sus respuestas a cada uno de los ítems son condicionalmente independientes.

Hoy en día el desarrollo de los algoritmos que llevan a cabo diversos paquetes estadísticos comerciales, tales como Latend Gold, Mplus, Winmiraél, etc., han expandido el análisis de clases latentes, puesto que permiten tener unos criterios

menos arbitrarios para la selección del número de segmentos en la población y también porque nos posibilitan incorporar en los análisis variables con diferentes escalas de medición.

El análisis de clases latentes básico o estándar se usa generalmente como un método analítico, que permite identificar el menor número posible de clases latentes que son suficientes para explicar las relaciones entre las variables observadas o manifiestas, además dichas variables pueden reportar datos dicotómicos, politómicos, nominales, ordinales, o bien combinaciones de variables en diferentes escalas de medición.

Un supuesto muy importante que subyace en el análisis de clases latentes básico es el de independencia local (Lazarsfeld y Henry, 1968). Si al incluir una variable latente en el análisis, las correlaciones entre las variables observadas son cercanas a cero, se dice que las variables manifiestas son independientes localmente. Esta condición es un método relevante para determinar si las relaciones de un conjunto de variables observadas son espurias, es decir, si desaparecerían al incorporar una variable no-observada (McCutcheon, 1987).

4.2.2. Medición de las variables en los modelos de clases latentes

Monroy et al., (2009) afirman que los modelos estadísticos nos brindan la posibilidad de analizar datos para comprender la variabilidad de un fenómeno que se ha venido analizando a través de los años. De hecho, estos métodos orientados a responder una gama extensa de preguntas de investigación tratan, generalmente, con variables que fueron medidas en diferentes escalas de medida; es decir, pueden ser variables categóricas (si a las observaciones se les dio una etiqueta que las agrupa como “frecuente” o “infrecuente”) o numéricas (cuando cada observación tomó un valor numérico que representa diferentes magnitudes del atributo que se mide).

Las variables numéricas utilizan un número amplio de herramientas estadísticas para describir la variabilidad que contienen. Normalmente, con estas variables se pueden calcular medidas de tendencia central y de dispersión que describen los datos. Las variables categóricas analizan las características que tienen los

individuos que están agrupados en una categoría, y obtienen el número o proporción de observaciones que se encuentran en cada segmento o grupo. En nuestro caso un ejemplo de variables categóricas sería el sector que está dividido en comercio minorista, hostelería- restauración, servicios. La medición de las variables determina las preguntas de investigación que pueden ser planteadas y los métodos estadísticos que deben usarse para el análisis.

Los modelos latentes establecen que las respuestas en las variables manifiestas son el resultado de la posición en la variable latente y que las relaciones entre los datos observados desaparecen una vez que se introduce la variable latente en el modelo. Actualmente, existen diversos modelos que incorporan variables latentes. Todos parten de los mismos supuestos y se diferencian por la escala de medición de las variables modeladas. Su selección se basa tanto en la medición de las variables observadas así como en el nivel de medición (continuo o categórico) que se asuma en las variables latentes. En la tabla 4 se muestra una clasificación de los modelos básicos que incorporan variables latentes. De estos modelos existen ampliaciones que incorporan medidas repetidas o modelos con variables observables mixtas (continuas y categóricas).

Tabla 4: Esquema de clasificación de las variables

	VARIABLES MANIFIESTAS X		
	Continuas	Categóricas	
Variables Latentes	Continuas	*Análisis factorial	*Análisis de rasgos latentes
	Categóricas	*Análisis de perfiles latentes	* Análisis de clases latentes

Fuente: Bartholomew et al., (2002)

4.2.3. Variables observadas y variables latentes

En las ciencias sociales, muchas de las variables de interés no pueden ser observadas de manera directa. A estas variables que no pueden ser medidas directamente se les denomina variables latentes y su valor depende de las variables observadas o manifiestas. Las variables manifiestas pueden ser medidas a través de instrumentos como las preguntas de una encuesta, o las observaciones directas que se realicen del comportamiento de los individuos.

Los modelos de clases latentes constituyen un instrumento para la segmentación de mercados, ya que permiten estimar la utilidad de los segmentos y la probabilidad de que cada individuo pertenezca a un segmento o clase en concreto (Wilson-Jeanselme y Reynolds, 2006). En varios estudios se ha analizado su superioridad frente a otras técnicas basadas en tradicionales análisis clúster (De Sarbo y Wedel, 1994).

La principal ventaja de esta metodología, como señalan Kamakura y Wedel, (1995), frente a la segmentación mediante análisis clúster convencional es que existe la posibilidad de utilizar variables cualitativas (escalas nominales). Asimismo, la creación de segmentos a posteriori es otra de las ventajas de este modelo frente a las técnicas de segmentación a priori, ya que éstas proporcionan segmentos que pueden ser puntualmente diferentes, pero que no presentarán diferencias conforme se modifiquen las variables analizadas en el estudio (De Sarbo et al., 2001).

En definitiva, los modelos de clases latentes permiten identificar grupos que recogen los casos que comparten intereses y características similares. También incluyen una variable latente (conocida como K-categoría) y cada categoría representa un clúster diferente. La clasificación basada en la probabilidad supone una importante ventaja sobre los métodos que utilizan el análisis clúster tradicional. Los casos se clasifican, dentro de cada grupo, basándose en la probabilidad de que el miembro pertenezca a ese grupo, según la estimación directa del modelo (Vriens et al., 1996; Ramaswamy et al., 1996; Vermunt y Magidson, 2003; Bond y Morris, 2003).

Las clases latentes dividen a la población en grupos discretos que tienen diferentes conjuntos de atributos que dirigen sus preferencias. Esto conduce a una gran mejora de fiabilidad a la hora de testar modelos y también ofrece una segmentación que puede ser definida en términos de actitudes o comportamientos para obtener una mayor comprensión de los fenómenos estudiados (Bond y Morris, 2003).

En resumen, como afirman Rondan et al., (2010) el modelo de regresión de clases latentes se usa para pronosticar una variable dependiente en función de unas variables predictoras o independientes, con la salvedad de que se van a presentar categorías de poblaciones homogéneas (llamadas clases o segmentos). Las principales ventajas sobre un modelo de regresión normal son: a) se relaja la hipótesis tradicional de que el mismo modelo se sostiene para todos los casos, b) los estadísticos de diagnóstico están disponibles para determinar el mejor número de clases latentes y c) cuando hay más de una clase latente, se pueden incluir covariables en el modelo para mejorar la clasificación de cada caso o individuo en el segmento con mayor probabilidad de inclusión (Vermunt y Magidson, 2003). Se ha utilizado el Software Latent Gold para llevar a cabo los análisis correspondientes.

Los análisis en los que se incorporan variables latentes tienen como finalidad saber si las relaciones entre las variables manifiestas (dependencias) pueden ser explicadas por una o más variables latentes. De esta forma, los análisis de este tipo reducen el número de variables de un estudio y definen las relaciones entre las variables observadas.

Una variable latente explica las relaciones que mantienen las variables observadas, de forma que representa la fuente o causa “verdadera” de la asociación. Si esta variable puede ser caracterizada, entonces al controlarla se desvanecerá la asociación entre las variables.

4.2.4. Selección de modelo en el análisis de clases latentes

La función de verosimilitud nos permite comparar modelos, por ejemplo dos modelos en el que en uno de ellos se incluye una variable adicional con respecto al

primer modelo. Las diferencias en la función de verosimilitud se alteran arbitrariamente con la escala de medida, por lo que la forma adecuada de compararlas es mediante cocientes. Así, cuando se comparan modelos que han sido estimados mediante este procedimiento se habla de cociente de verosimilitud (likelihood ratio).

Cuando se trata de la estimación de modelos resulta de utilidad el concepto de modelo saturado. Un modelo se denomina saturado cuando utiliza tantos parámetros como observaciones hemos efectuado y por tanto se ajusta perfectamente a los datos. Podemos comparar el modelo actualmente estimado con ese modelo teórico perfecto mediante la expresión:

$$D = -2 \ln(\text{Verosimilitud m actual} | \text{Verosimilitud m saturado})$$

Esa cantidad se denomina desviación. La desviación nos permite comparar modelos, por ejemplo, un modelo que incluye una variable adicional:

$$\begin{aligned} G &= D(\text{modelo 1 sin la variable}) - D(\text{modelo 2 con la variable}) \\ &= -2 \ln(\text{Verosimilitud 1} | \text{Verosimilitud 2}) \end{aligned}$$

Que se distribuye según una χ^2 con grados de libertad igual a la diferencia de parámetros entre modelos, que este caso es 1 grado de libertad. Se le denomina contraste de verosimilitud. Si el contraste resulta ser no significativo aceptamos que la incorporación de la nueva variable no mejora sensiblemente la verosimilitud del modelo y por tanto no merece la pena incluirla en él.

También en las salidas de los programas suele aparecer el término likelihood ratio o cociente de verosimilitud para un modelo, sin que se especifique que se esté contrastando con otro diferente. En estos casos el contraste es frente al modelo que sólo incluye el término constante y por tanto no se consideran las variables X o los factores de riesgo, y se compara con el modelo que sí incluye las variables, por lo que ahora esa cantidad se distribuye según una χ^2 con grados de libertad igual al número de variables incluidas en el modelo, que es la diferencia frente al modelo con solo la constante. Al igual que antes, si el contraste resulta no significativo pensamos que incluir el conocimiento de las variables X no mejora

significativamente la verosimilitud del modelo y por lo tanto se trata de un modelo sin utilidad.

Añadiendo más términos, más variables, a un modelo la función de verosimilitud mejorará y si la muestra es grande será difícil distinguir mediante el contraste del cociente de verosimilitud entre una mejora "real" y una aportación trivial. El modelo perfecto no existe, puesto que todos constituyen simplificaciones de la realidad y siempre son preferibles modelos con menos variables, habida cuenta que además de ser más sencillos, son más estables y menos sometidos a sesgo. Por ello se han propuesto otras medidas de contraste entre modelos que penalizan en alguna medida que éstos tengan muchos parámetros. Dos de las más utilizadas son el criterio de información de Akaike (AIC) (Akaike, 1987), y criterio de información bayesiano (BIC) (Schwarz, 1978).

La formulación del AIC es:

$$AIC = -2 \ln(I) + 2m$$

dónde:

I = Valor de la función de verosimilitud.

m = Número de parámetros desconocidos.

Cuando el número de parámetros de un modelo aumenta, el criterio de información de Akaike también, por tanto, escoger el modelo que tiene el mínimo criterio de información de Akaike supone elegir el modelo con el menor número de parámetros posible. En principio el criterio de selección será escoger modelos con valores más bajos de AIC, cuando el BIC no ofrezca valores consistentes.

En el análisis de clases latentes el estadístico más usado para evaluar el ajuste de los modelos de clases latentes es el criterio de información bayesiana (bayesian information criterion, BIC). Este y otros estadísticos similares ponderan, según el número de parámetros, la bondad del ajuste de un modelo medido por el valor de máxima verosimilitud obtenido. Schwarz, (1978) propone el criterio bayesiano para desarrollar una medida consistente asintóticamente basada en el logaritmo de la función de verosimilitud (I), el número de parámetros independientes a ser estimados (m) y el tamaño muestral, llamada BIC que se calcula de la siguiente forma:

$$BIC = -2 \ln(I) + m \times \ln(n)$$

Este estadístico pondera, según el número de parámetros, la bondad del ajuste obtenido. Como regla para la selección del modelo que mejor se ajusta a los datos, se elige el modelo que presente un menor valor de BIC (Gill, 2002).

A modo de ejemplo, presentamos el caso del modelo Z general aplicado a las variables que vienen implícitas en el contrato de franquicia. En la tabla 5 se evidencia el modelo 4 como el modelo que tiene un BIC menor. Por tanto, el modelo 4 nos ofrece 4 clases latentes o segmentos, y es el que analizaremos. En suma a partir de esta tabla ya podemos inferir que la población en 4 grupos mejora el modelo de regresión con respecto al modelo 1 en el que toda la población se considera como un grupo único.

		LL	BIC(LL)	Npar	Class.Err.	R ²
Model1	1-Class Regre	-5224,8083	10499,3972	8	0	0,0123
Model2	2-Class Regre	-4445,4338	9027,7643	22	0,0437	0,2094
Model3	3-Class Regre	-4326,9372	8877,8872	36	0,1203	0,2834
Model4	4-Class Regre	-4263,6104	8838,3497	50	0,1965	0,2941
Model5	5-Class Regre	-4246,8621	8891,9692	64	0,2023	0,3914
Model6	6-Class Regre	-4232,1244	8949,6097	78	0,2054	0,3876
Model7	7-Class Regre	-4235,0614	9042,5998	92	0,2582	0,431
Model8	8-Class Regre	-4217,4654	9094,5239	106	0,254	0,4369

Tabla 5: Selección del modelo

Nota: EL LL representa el logaritmo de verosimilitud

El R² indica lo bueno que es el indicador explicado por el modelo, esto es sólo para variables continuas y es similar al porcentaje de varianza explicada.

El estadístico L2 muestra la cantidad de asociación entre las variables que permanece no explicada después de la estimación del modelo. Por tanto, el valor más bajo de este estadístico es el que proporciona un mejor ajuste del modelo a los datos

Un criterio para determinar el número de clusters es mirar el p-valor de cada modelo, bajo el supuesto de que el estadístico L2 sigue una distribución Chi-

cuadrado. Para ello se elige aquel modelo cuyo p-valor sea superior a 0,05 y con un menor número de parámetros a estimar. En este caso, todos los p-valores son inferiores a 0,05, por lo que no es conveniente utilizar este criterio.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Overall					
R ²	0,0272	0,0376	0,1121	0,0131	0,2941					
Z	Class1	Class2	Class3	Class4	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Intercept										
	2,7848	4,8091	1,9388	13,2722	240,7253	6,50E-51	35,8374	8,10E-08	4,999	4,041
Predictors	Class1	Class2	Class3	Class4	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Inversión_Media										
	0	0	0	0	5,2089	0,27	2,3788	5,00E-01	0	0,00E+00
Canon_Medio										
	0	0,0001	0	0	16,5539	0,0024	4,757	0,19	0	0
Royalty_medio										
	-0,0194	-0,0637	-0,0194	-0,1112	0,6251	0,96	0,1526	9,80E-01	-0,047	3,54E-02
Publicidad										
	-0,0852	-0,4525	0,0628	-0,5463	7,2433	0,12	7,1147	0,068	-0,2252	0,2392
Años_contrato										
	0,0723	0,1484	-0,0831	0,1001	15,2803	0,0042	14,9869	0,0018	0,0603	0,0834
Superf#_Mín#										
	0,0024	0	0,0001	0,0151	11,1114	0,025	3,8788	2,70E-01	0,0036	5,50E-03

Tabla 6: Parámetros de salida

En la tabla 6 se ofrecen los parámetros de salida del modelo seleccionado. En primer lugar se muestran los coeficientes beta de cada una de las variables analizadas en el estudio, estos coeficientes nos indican el efecto específico de cada variable independiente sobre la variable dependiente. También se aprecia el R² existente para cada uno de los grupos o clases, así como los parámetros del modelo de regresión en cada una de las clases o grupos. Asimismo se ofrece el estadístico de Wald que indica si las diferencias en los coeficientes beta entre los grupos o clases son significativas. Se evalúa bajo la hipótesis nula de que todos los efectos asociados a cada indicador son nulos. En este sentido, un valor $p \leq 0.05$ implica el rechazo de la hipótesis nula, y significa que conocer la respuesta a ese indicador contribuye a discriminar entre las clases, y los parámetros son significativos al 95%. Un valor $p > 0.05$ asociado al estadístico de Wald significa que el indicador no discrimina entre los clusters de manera estadísticamente significativa. Para las variables especificadas como nominales, la salida de Latent Gold incluye parámetros para cada categoría de la variable.

En los modelos de regresión, aparecen por defecto en la tabla, los dos estadísticos de Wald (Wald, Wald (=)) cuando ha sido estimada más de 1 clase.

Para cada conjunto de parámetros estimados, el estadístico de Wald(=) considera el subconjunto asociado con cada clase de pruebas y la restricción de que cada parámetro en el subconjunto es igual al parámetro correspondiente en los subconjuntos asociados con cada una de las otras clases. Es decir, la estadística de Wald(=) prueba la igualdad de cada conjunto de efectos de regresión a través de clases.

En nuestro caso particular, no todos los p- valores son menores que 0,05 por lo que no se puede decir que todos los coeficientes son significativamente distintos para cada grupo o clase. Sólo se cumple en el caso de: inversión, royalty, número de años de duración del contrato, superficie mínima. Se demuestra pues que en cada grupo o clase detectado las relaciones entre las variables predictoras (inversión, royalty, número de años de duración del contrato, superficie mínima) con la Z general son diferentes.

Los modelos de clases latentes incorporan variables que poseen diversas escalas de medición (continua, ordinal o nominal). Además, los modelos también suelen incorporar variables independientes que afectan la pertenencia a las clases latentes. También se usan variables exógenas que se les reconoce como covariables o variables de agrupamiento (Hagenaars, 1993; McCutcheon, 1987; Vermunt y Magidson, 2003). En los modelos de clases latentes las covariables también pueden ser variables nominales, ordinales o continuas. Los modelos que incorporan covariables permiten modelar variables explicativas que afectan las respuestas (Wedel y De Sarbo, 1994) o la pertenencia de las clases (Dayton, 1999).

En nuestro ejemplo del modelo Z general, las covariables son el sector que se encuentra, a su vez, dividido en 3 tipos: comercio minorista, hostelería restauración y servicios. La otra covariable sería el personal total de la empresa, que se ha definido en los siguientes intervalos: hasta 22 trabajadores, 23 – 47 trabajadores, 48 – 100 trabajadores, 101 – 216 trabajadores y 217 – 417 trabajadores. Nuestro objetivo va a ser conocer cuál de estas dos covariables son significativamente diferentes entre los cuatro segmentos, es decir aquellos que son más discriminantes a partir del estadístico de Wald y p valor correspondiente. Las variables sector y personal total tienen p valores superiores a 0,05 por lo tanto no

presentan diferencias significativas entre los cuatro segmentos analizados. La tabla 7 nos ilustra el análisis de las covariables.

Intercept	Class1	Class2	Class3	Class4	Wald	p-value
	-0,4255	0,238	-0,8196	1,0071	0,0502	1
Covariates	Class1	Class2	Class3	Class4	Wald	p-value
Sector						
	-2,2622	0,3702	-1,8895	3,7815	10,4554	0,31
Comercio Mi	0,5815	-0,0742	1,0357	-1,5431		
Hostelería/R	0,7742	-0,1084	0,6395	-1,3053		
Servicios	0,9064	-0,1876	0,2143	-0,9331		
Fact#_Total						
	0	0	0	0	.	.
Total_Pers#						
	-0,0005	-0,001	0,0006	0,0008	5,8619	0,12

Tabla 7: Efecto de las covariables en las clases o grupos detectados

4.3. Evaluación de la precisión de los modelos de previsión del fracaso del franquiciador

Este análisis tiene como objetivo evaluar la precisión de los modelos de previsión del fracaso del franquiciador, analizados en este estudio (Z general, Z1, Z2, Z de Springate y Z de Ca-score), desde el año 2001 al 2011. Para ello, en cada uno de los resultados de los modelos Z obtenidos de las diferentes enseñanzas veremos cuál es el porcentaje de fracaso, acierto y error; tanto si están en zona de insolvencia, zona gris o son solventes. Asimismo, veremos cuándo es más recomendable utilizar un modelo u otro en función de los resultados obtenidos.

Nos vamos a encontrar con dos tablas, correspondientes a cada una de los modelos Z analizadas: Z general, Z1, Z2, Z de Springate y Z de Ca-score. En la primera tabla de todos los modelos Z analizados, nos encontramos, en primer lugar, franquicias que operan ese año, Z de cada uno de los modelos, total de franquicias que operan ese año, datos perdidos (son datos en los que perdemos la información correspondiente a esa enseñanza, puesto que empieza a operar ese año),

Z que predicen que la enseña va a fracasar teóricamente y verdaderamente fracasa en la realidad, Z que indican que la enseña va a fracasar según los valores teóricos y no han fracasado en la realidad, Z cuyos valores sitúan a la franquicia en zona gris y han fracasado, Z cuyos valores sitúan a la enseña en zona gris y no han fracasado, Z que indican que la franquicia es solvente y sin embargo eran insolventes según los anuarios y, por último, Z que predecían que los franquiciadores eran solventes, y así se confirmaba según los anuarios. Cabe destacar que en las Z correspondientes a Springate y Ca-score la parte correspondiente a zona gris no existe, puesto que estas Z no contemplan este supuesto.

En la segunda tabla se calculan los promedios correspondientes a la primera tabla y existe una tabla-resumen donde se analizan todos los promedios de los modelos Z.

4.4. Prueba t para dos muestras independientes

Esta técnica estadística se utiliza para ver si existen diferencias significativas en variables continuas en función de una variable cualitativa con dos grupos. Aquí se ha utilizado con el objetivo de identificar las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces y para distinguir las enseñas que tienden al fracaso frente a las que tienden al no fracaso, aplicados al caso de variables cuantitativas (número de años de duración del contrato, experiencia prefranquicia, establecimientos totales, establecimientos propios/establecimientos totales, establecimientos franquiciados/establecimientos totales, establecimientos en el extranjero/establecimientos totales, inversión, canon, royalty, publicidad, superficie mínima, población mínima, personal total, personal propio, personal franquiciado).

El contraste de hipótesis para muestras independientes divide los casos en dos grupos y compara las medias de los grupos respecto a una variable. En una situación ideal los sujetos deberían asignarse aleatoriamente a los grupos, de forma que cualquier diferencia pueda atribuirse al efecto del tratamiento y no a otros factores. Dicho de otro modo, debe asegurarse que las diferencias en otros factores no enmascaren o resalten una diferencia significativa entre las medias.

El paquete estadístico SPSS permite introducir más de una variable de contraste y calcula una prueba t para cada variable. En cambio, la variable de agrupación solamente puede ser una y requiere definir los grupos que se desee comparar. Los grupos de la variable de agrupación se pueden definir de dos formas: a) mediante valores especificados (se escribe un valor para el Grupo 1 y otro para el Grupo 2, quedando los casos con otros valores excluidos del análisis); o b) con un punto de corte (se establece un número que divida los valores de la variable de agrupación en dos partes. Los casos con valores menores que el punto de corte forman un grupo y los casos con valores mayores o iguales que el punto de corte forman el otro grupo). (Rubio y Berlanga, 2012).

En este tipo de estudio vamos a trabajar básicamente con dos tablas. La primera estadísticas de grupo, que nos muestran los resultados tanto de la media como la desviación típica, y errores de la media. La segunda indica el valor del estadístico para la prueba de Levene sobre la igualdad de varianzas, junto con su p-valor. Este se distribuye como una F de Snedecor con su p-valor correspondiente. Además aparece en la tabla el valor del estadístico para resolver el contraste de igualdad de medias, supuesto varianzas iguales y distintas, (en ambos casos se distribuye como una t de Student), junto con los correspondientes grados de libertad y sus p-valores. A nosotros nos interesa el valor que toma el p valor de la t de Student que se corresponde con la Sig bilateral, este es un valor que nos permite decidir la aceptación o no de la hipótesis nula. Es la significación muestral de la hipótesis nula, es decir, el p-valor. Siendo alfa igual a 0,05 si el nivel de confianza es al 95%, aunque nosotros aceptaremos un nivel de confianza del 90%.

Si $p \geq \alpha$, se acepta la hipótesis nula.

Si $p \leq \alpha$, se rechaza la hipótesis nula.

A modo de ejemplo, presentaremos los datos de la identificación del perfil de las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces para el caso del modelo de predicción de insolvencia Z general. Se efectúa una contrastación de los resultados de las distintas Z que han acertado, que predicen tanto la solvencia, como la insolvencia de las enseñanzas según los modelos Z (Ver tabla 8).

Para llevar a cabo todo esto, necesitamos recodificar los resultados de las distintas Z de las enseñanzas. Así, los resultados que correspondían a los aciertos, tanto si el resultado de la Z era solvente como insolvente, que eran (1 y 6), pasan a ser 1; mientras que los errores de los resultados de las Z, tanto si nos indicaba el resultado Z que era insolvente y no lo era, o nos indicaba que era solvente y sin embargo no lo era, que estaban recogidos en los valores (2 y 5), pasan a ser 2. Los valores que están comprendidos en la zona gris, que es una zona donde la empresa va a estar en el límite de la insolvencia, no van a ser tenidos en cuenta en este estudio, por lo que a los valores (3 y 4), le corresponde el valor cero (ver tabla 8).

En el caso de los modelos Z de Springate y Z de Ca-score se codificará de manera diferente, puesto que dichos modelos Z no tienen valores establecidos comprendidos en la zona gris, de tal forma que los aciertos que estaban recogidos en los valores (1 y 4), pasan a ser 1; mientras que los errores que estaban comprendidos en los valores (2 y 3), pasan a ser 2 (ver tabla 8).

Tabla 8: Valores que puede tomar los resultados de los modelos de predicción de insolvencia analizados dependiendo de los aciertos y errores

	Z GENERAL	Z1	Z2	Z de Springate	Z de Ca- score	Codificación Z GENERAL Z1 Y z2	Codificación Z DE SPRINGATE Y Z DE CA-SCORE
Zona de Insolvencia	$Z \leq 1.81$	$Z1 \leq 1.23$	$Z2 \leq 1.10$	$Z < 0.862$	$Z < -0.3$	Fracaso – acierto 1 No fracaso- error 2	Fracaso – acierto 1 No fracaso- error 2
Zona Gris	$1.82 < Z < 2.98$	$1.24 < Z < 2.8$	$1.11 < Z < 2.59$			Fracaso – 3 No fracaso- 4	
Zona de Solvencia	$Z \geq 2.99$	$Z1 \geq 2.90$	$Z2 \geq 2.60$	$Z > 0.862$	$Z > -0.3$	Fracaso – error 5 No fracaso- acierto 6	Fracaso – error 3 No fracaso- acierto 4

Fuente: elaboración propia

Además, necesitamos saber qué variables cuantitativas de las que hemos analizado son dependientes de la Z correspondiente. Para ello, en primer lugar, se analiza la tabla de estadísticas de grupo, que como ya hemos mencionado antes, nos mostrará los resultados tanto de la media, como la desviación típica, y errores de la media. Debido a la gran cantidad de variables analizadas sólo aparecerán aquellas que sean dependientes del modelo, es decir, las que tengan un nivel de confianza en torno a un intervalo comprendido entre 90% y 99%.

En segundo lugar, se analiza la tabla de Prueba de muestras independientes, que nos indica el valor del estadístico para la prueba de Levene sobre la igualdad de varianzas, junto con su p-valor. Al igual que sucedía en la tabla estadísticas de grupo, sólo aparecerán en la tabla aquellas variables que sean dependientes del modelo Z, es decir, que tengan un nivel de confianza entre el 90% y el 99%. El mismo procedimiento se lleva a cabo con el resto de modelos de predicción de insolvencia analizados (Z general, Z1, Z2, Z de Springate y Z de Ca-score) tanto para variables cuantitativas como variables cualitativas.

Para la identificación de las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso aplicadas a variables cuantitativas se utilizará la misma metodología pero con diferente codificación.

Para los modelos Z general, Z1, Z2 los resultados obtenidos en los que la enseña se considera insolvente, que corresponden a (1 y 2), pasan a ser 1 y se consideran fracaso; mientras que los resultados obtenidos en los que la enseña es solvente que se corresponden con el (5 y 6), pasan a ser 2, y se consideran aciertos. Los valores que están comprendidos en la zona gris, que es una zona donde la empresa va a estar en el límite de la insolvencia, no van a ser tenidos en cuenta en este estudio, por lo que a los valores (3 y 4) le corresponde el valor cero (ver tabla 8).

En el caso de los modelos Z de Springate y Z de Ca-score se codificará de manera diferente, puesto que dichos modelos Z no tienen valores comprendidos en la zona gris, así los valores que corresponden a (1 y 2), pasan a ser 1; mientras que los comprendidos entre (3 y 4), pasan a ser 2 (ver tabla 8).

4.5. Tablas de contingencia aplicadas al caso de variables categóricas

Para conseguir el objetivo de identificar las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces y para determinar las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso aplicados al caso de variables cualitativas (país de origen, continente de origen de la enseña, pertenencia o no pertenencia a la UE, internacionalización, sector, registro AEF), utilizaremos las tablas de contingencia; que nos permiten realizar comparaciones de relación/independencia entre dos o más variables categóricas, ya sean de tipo nominal u ordinal. En este tipo de tablas se definen las categorías de una variable a través de la frecuencia o el porcentaje de las categorías de una segunda variable (Sánchez, 1989).

De todas las variables de este estudio nos interesarán aquellas cuya prueba de chi cuadrado sea menor que 0,05 La prueba de independencia Chi-cuadrado nos permite determinar si existe una relación entre dos variables categóricas. Es necesario resaltar que esta prueba nos indica si existe o no una relación entre las variables, pero no indica el grado o el tipo de relación; es decir, no indica el porcentaje de influencia de una variable sobre la otra o la variable que causa la influencia.

La prueba de independencia del Chi-cuadrado parte de la hipótesis que las variables son independientes; es decir, que no existe ninguna relación entre ellas y, por lo tanto, ninguna ejerce influencia sobre la otra. El objetivo de esta prueba es comprobar la hipótesis mediante el nivel de significación, por lo que sí el valor de la significación es mayor o igual que el Alfa (0.05), se acepta la hipótesis, pero si es menor se rechaza (Bisquerra, 1987).

1.- Prueba Chi-cuadrado de Pearson:

La prueba Chi-cuadrado la aplicamos para contrastar la Hipótesis Nula; H_0 = las variables x e y son independientes.

Si la significación asociada a este estadístico es menor o igual a 0.05, rechazamos la hipótesis de independencia. La base de cálculo de la Chi-cuadrado son las

diferencias entre las frecuencias observadas y esperadas.

2.- Razón de verosimilitud Chi-cuadrado:

La razón de verosimilitud Chi-cuadrado es una alternativa al estadístico Chi-cuadrado, cuando el objetivo es contrastar la hipótesis de independencia entre las variables. La diferencia estriba en que, en este caso, se calcula el cociente entre las frecuencias observadas y esperadas. En este caso también rechazaremos la hipótesis de independencia entre las variables cuando la significación de este estadístico sea menor o igual a 0.05.

La aplicación de los dos estadísticos puede llevarnos a la misma conclusión. Sin embargo, y en aquellos casos en los que no se produzca esta coincidencia, elegiremos el estadístico con una significación menor.

Existe otra tabla que es de medidas simétricas. Se trata de otro test que es como una confirmación de la anterior tabla Chi cuadrado (Rodríguez y Mora, 2009).

1.-El coeficiente Phi nos permite evaluar el grado de asociación entre dos variables, pero sólo está normalizada, es decir oscila entre 0 y 1 en tablas de 2X2. En tablas con otras características toma valores >1 . En estos casos lo recomendable es utilizar el Coeficiente de Contingencia.

2.- Coeficiente de Contingencia: Esta medida es una extensión de Phi para el caso de tablas mayores a 2 X 2, pero tampoco es una medida normalizada para este tipo de tablas, pues oscila entre 0 para el caso de no asociación y C_{max} , valor que nunca alcanza el 1.

3.- V de Cramer: La V de Cramer es también una extensión del coeficiente Phi pero en este caso, a diferencia del Coeficiente de Contingencia, si se encuentra normalizada. La V de Cramer oscila entre 0 y 1 (valores cercanos a 0 indican no asociación y los próximos a 1 fuerte asociación). El problema de este estadístico es que tiende a subestimar el grado de asociación entre las variables.

A modo de ejemplo para realizar la identificación del perfil de las franquicias para la que el modelo de previsión del fracaso Z general es más eficaz aplicado a variables cualitativas (país de origen, continente de origen de la enseña, pertenencia o no pertenencia a la UE, internacionalización, sector, registro AEF). El procedimiento consiste en realizar una contrastación de los resultados de la Z general que han acertado, con los valores establecidos que predicen tanto la solvencia, como la insolvencia de las distintos modelos Z estudiados. Al igual que sucedía en el caso anterior, los resultados del modelo Z general se va a considerar como variables independientes.

Igual que sucedía en el primer estudio, volveremos a recodificar los resultados del modelo Z general, donde los que correspondían a los aciertos que eran (1 y 6), pasan a ser 1; mientras que los errores que estaban recogidos en los valores (2 y 5), pasan a ser 2. Los valores que están comprendidos en la zona gris, no van a ser tenidos en cuenta en este estudio, por lo que le corresponde el valor cero.

En este modelo Z aparecen una serie de variables que tienen una relación de dependencia al ser la prueba de Chi-cuadrado y el coeficiente Phi menor de 0,05, para un intervalo de confianza del 95%. Lo que sucede es que nosotros nos moveremos en torno a un intervalo de confianza del 95-90%.

Para el caso de la identificación de las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso en el modelo Z general aplicado a variables cualitativas que son las mismas que en el estudio anterior del modelo Z general. Se vuelve a realizar un contraste de los resultados de la Z general de las enseñas tanto de las que han fracasado como acertado, con los valores establecidos que predicen la insolvencia de las distintas Z estudiadas (ver tabla 8).

En este apartado, del mismo modo que sucedía en el primer estudio, los resultados de los modelos analizados (Z general, Z1, Z2, Z de Springate, Z de Cascade) vuelven a ser variables independientes. Se recodifican nuevamente los resultados de la Z general, de manera que los que correspondían a los valores (1 y 2), pasan a ser 1, y van a ser considerados como fracasos; mientras que los que estaban recogidos en los valores (5 y 6), pasan a ser 2, que serán aciertos. Los valores comprendidos en la zona gris corresponden con los valores (3 y 4) y no

van a ser tenidos en cuenta en este estudio, por lo que les corresponde el valor cero.

En este modelo Z nos encontramos una serie de variables, que tienen una relación de dependencia, al ser la prueba de Chi-cuadrado y el coeficiente Phi menor de 0,05, para un intervalo de confianza del 95%. Utilizaremos un intervalo de confianza alrededor del 95-90%.

4.6. Variables utilizadas en nuestra investigación

A continuación detallamos las variables que intervienen en nuestra investigación, que dependiendo de la metodología que estemos utilizando podrán actuar como variables dependientes o independientes:

Inversión: definida en unidades monetarias, son las aportaciones que el franquiciado debe realizar para poner en marcha el negocio.

Canon: al igual que la variable anterior está definida en unidades monetarias. Kahn (1987) define el canon de entrada como la cuantía que el franquiciado debe pagar por su entrada en la cadena en contrapartida del saber hacer transmitido, la exclusividad territorial y las prestaciones para la creación de la cadena: marketing, merchandising, prestaciones financieras, de gestión, y formación.

Royalty: definido en unidades monetarias. Bhattacharyya y Lafontaine, (1995) definen la tasa de royalties como el porcentaje de las ventas de los franquiciados pagados al franquiciador.

Número de años de duración del contrato: se refiere al número de años que están implícitos en el contrato de franquicia.

Superficie mínima: superficie mínima del local en el que se va a desarrollar la actividad comercial.

Sector al que pertenece la enseña: en el presente trabajo, siguiendo las pautas establecidas por Rondan, Navarro y Díez (2007); Navarro, (2012), se han

establecido tres grandes agrupaciones sectoriales: servicios, hostelería-restauración y comercio minorista.

Facturación total: se refiere a la facturación total de la franquicia.

Personal de la empresa: se refiere todo el personal que trabaja en la franquicia tanto propio como franquiciado.

Población mínima: es la población mínima exigida por la cadena, expresada en miles, que debe tener un determinado núcleo urbano para que un franquiciado pueda ubicar su establecimiento.

Experiencia prefranquicia: la experiencia prefranquicia, definida como los años transcurridos entre el nacimiento de la empresa y el momento en el que se comenzó a franquiciar.

Establecimientos en el extranjero: es el número de establecimientos que la franquicia tiene fuera de España.

Establecimientos totales: es el número de unidades total de unidades, tanto unidades propias como unidades franquiciadas.

Establecimientos propios: son las unidades que son gestionadas directamente por el franquiciador.

Establecimientos franquiciados: son las unidades cuya gestión está en manos de los franquiciados.

Establecimientos propios/establecimientos totales: esta variable mide la proporción que existe entre establecimientos propios que posee la enseña y el número de establecimientos totales.

Establecimientos franquiciados/establecimientos totales: se utiliza para ver el porcentaje de establecimientos franquiciados que tiene la enseña, frente al total de establecimientos de la enseña.

Pertenencia a la AEF: es una variable dicotómica que toma el valor 1 si la franquicia en cuestión pertenece a la Asociación Española de Franquiciadores en un año concreto y 0 en caso contrario.

Personal propio: es el personal que trabaja directamente para el franquiciador.

Personal franquiciado: es el personal que trabaja para el franquiciado.

Continente: nos referimos al continente de origen de la enseña.

Variables financieras:

Rentabilidad económica: mide la eficacia de la empresa en la utilización de los recursos de capital, sin diferenciar entre recursos propios y ajenos.

Rentabilidad financiera: la rentabilidad financiera generalmente es definida como un indicador de la capacidad de la empresa para crear riqueza a favor de su accionistas.

CAPÍTULO 5: RESULTADOS

Del mismo modo que hemos realizado con la metodología presentamos los resultados obtenidos ordenados según el objetivo perseguido comenzando por la obtención de los segmentos/clusters más proclives al fracaso, siguiendo por la evaluación y precisión de los modelos de previsión de insolvencia analizados en el fracaso del franquiciador, continuando con la identificación del perfil de franquicia para los que los modelos de previsión de insolvencia empleados son más eficaces y por último, identificando el perfil de las franquicias que tienden al fracaso frente a las que tienden al no fracaso, según los modelos de predicción de insolvencia utilizados.

5.1. Obtención segmentos/clusters más proclives al fracaso mediante la técnica de regresión de clases latentes aplicado a las variables que vienen implícitas en el contrato de franquicia

En este apartado se han obtenido una serie de clusters que son más proclives al fracaso, a través de los modelos de predicción de insolvencia analizados (Z general, Z1, Z2, Z de Springate, Z de Ca-score), aplicado a las variables que vienen implícitas en el contrato de franquicia (inversión, canon, royalty, número de años en el contrato, superficie mínima y población mínima).

5.1.1 Estudio correspondiente al modelo Z

El objetivo primordial de nuestro trabajo se basa en analizar el fracaso del franquiciador. Para ello se utiliza un modelo de clases latentes, en función de los valores que toma la Z de Altman, analizaremos las relaciones que existen con las variables que vienen implícitas en el contrato de franquicia que a continuación detallamos: inversión, canon, royalty, publicidad, número de años de duración del contrato, población mínima, superficie mínima.

5.1.1.1. Identificación de los segmentos y resultados en el modelo Z general

El primer paso que debemos dar al efectuar un análisis de regresión de clases latentes es identificar el número de clases o segmentos más adecuado. En la tabla 9 se muestra el resumen de los modelos estimados. El modelo a escoger en la tabla 1 será aquel que tenga un BIC inferior. En este caso el modelo 4 es el que tiene un BIC menor.

		LL	BIC(LL)	Npar	Class.Err.	R ²
Model1	1-Class Regre	-5224,8083	10499,3972	8	0	0,0123
Model2	2-Class Regre	-4445,4338	9027,7643	22	0,0437	0,2094
Model3	3-Class Regre	-4326,9372	8877,8872	36	0,1203	0,2834
Model4	4-Class Regre	-4263,6104	8838,3497	50	0,1965	0,2941
Model5	5-Class Regre	-4246,8621	8891,9692	64	0,2023	0,3914
Model6	6-Class Regre	-4232,1244	8949,6097	78	0,2054	0,3876
Model7	7-Class Regre	-4235,0614	9042,5998	92	0,2582	0,431
Model8	8-Class Regre	-4217,4654	9094,5239	106	0,254	0,4369

Nota: EL LL representa el logaritmo de verosimilitud

Tabla 9: Selección del modelo relativo a la Z general

En la tabla 10 se ofrecen los parámetros del modelo seleccionado. En nuestro caso particular, no todos los p- valores son menores que 0,05 por lo que no se puede decir que todos los coeficientes son significativamente distintos para cada grupo o clase. Sólo se cumple en el caso de: inversión, royalty, número de años de duración del contrato, superficie mínima. Se demuestra pues que en cada grupo o clase detectado las relaciones entre las variables predictoras (inversión, royalty, número de años de duración del contrato, superficie mínima) con la Z general son diferentes.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Overall					
R ²	0,0272	0,0376	0,1121	0,0131	0,2941					
Z	Class1	Class2	Class3	Class4	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Intercept										
	2,7848	4,8091	1,9388	13,2722	240,7253	6,50E-51	35,8374	8,10E-08	4,999	4,041
Predictors	Class1	Class2	Class3	Class4	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Inversión_Media										
	0	0	0	0	5,2089	0,27	2,3788	5,00E-01	0	0,00E+00
Canon_Medio										
	0	0,0001	0	0	16,5539	0,0024	4,757	0,19	0	0
Royalty_medio_										
	-0,0194	-0,0637	-0,0194	-0,1112	0,6251	0,96	0,1526	9,80E-01	-0,047	3,54E-02
Publicidad_										
	-0,0852	-0,4525	0,0628	-0,5463	7,2433	0,12	7,1147	0,068	-0,2252	0,2392
Años_contrato										
	0,0723	0,1484	-0,0831	0,1001	15,2803	0,0042	14,9869	0,0018	0,0603	0,0834
Superf#_Mín#										
	0,0024	0	0,0001	0,0151	11,1114	0,025	3,8788	2,70E-01	0,0036	5,50E-03

Tabla 10: Parámetros de salida para el modelo Z general

En este caso las rectas de regresión que nos resultan del modelo serían:

Clase1:

$$Z = 2,7848 + 0 * Inversión + 0 * Canon - 0,194 * Royalty - 0,4525 * Publicidad + 0,1484 * Años contrato + 0,0024 * Superficie Mínima.$$

Clase 2:

$$Z = 4,8091 + 0 * Inversión + 0,0001 * Canon - 0,637 * Royalty - ,0852 * Publicidad + 0,0723 * Años contrato + 0 * Superficie Mínima.$$

Clase3:

$$Z = 1,9388 + 0 * Inversión + 0 * Canon - 0,0194 * Royalty + 0,0628 * Publicidad - 0,0831 * Años contrato + 0,0001 * Superficie Mínima.$$

Clase4:

$$Z = 13,2722 + 0 * Inversión + 0 * Canon - 0,1112 * Royalty - 0,0628 * Publicidad + 0,1001 * Años contrato + 0,0151 * Superficie Mínima.$$

Observamos que, en el segmento VCZGEN1, la variable publicidad es la que tiene un beta más alto en valor absoluto de (-0,0852), lo que significa que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será su Z. La variable número de años de duración del contrato tiene un coeficiente beta en valor absoluto de (0,0723), por lo que a mayor número de años en el contrato, mayor será la Z. Estas son las variables que ejercen una mayor influencia en el segmento 1. La variable royalty es la que ejerce una menor influencia al ser su coeficiente beta en valor absoluto de (-0,0194), en este caso el signo negativo nos indica que a mayor porcentaje de

royalty, menor será la Z. Por último, superficie mínima al ser su coeficiente beta en valor absoluto de (0,0024), nos muestra que a mayor superficie mínima, mayor será la Z. La variable canon, así como la variable inversión, no ejercen ninguna influencia en el segmento, puesto que son cero.

El segmento VCZGEN2: al igual que sucede en el segmento 1, la variable publicidad es la que posee un beta más alto, en valor absoluto de (-0,4525), lo que significa que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será su Z. La segunda variable que ejerce más influencia en dicho segmento es número de años de duración del contrato, con un coeficiente beta, en valor absoluto de (0,1484), por lo que a mayor número de años en el contrato, mayor será la Z. Para la variable royalty, su coeficiente beta es (-0,0637). El signo negativo nos indica que a mayor porcentaje de royalty, menor será la Z. La variable canon, con un beta de (0,0001), nos indica que a mayor canon, mayor será la Z. Además, observamos que tanto la inversión y la superficie mínima, con un beta de cero, son las variables que ejercen una menor influencia en el segmento VCZGEN2.

En el segmento VCZGEN3: Se observa que tanto la variable publicidad tiene un coeficiente beta en valor absoluto de (-0,0831), lo que significa que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado menor será su Z, mientras que la variable número de años de duración del contrato posee un coeficiente beta de (0,0628), por lo que a mayor número de años de duración del contrato mayor será la Z. Dichas variables son las que ejercen una mayor influencia en el segmento VCZGEN3, la variable royalty tiene un coeficiente beta en valor absoluto de (-0,1112), el signo negativo nos indica que a mayor porcentaje de royalty menor será la Z. También se observa que la variable superficie mínima ejerce una influencia significativa en el segmento VCZGEN3 al ser su coeficiente beta en valor absoluto de (0,0001) significa que a mayor superficie mínima mayor será la Z. En este segmento las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia al ser sus coeficientes beta cero.

En el segmento VCZGEN4, la variable publicidad es la que ejerce más influencia, al ser su coeficiente beta en valor absoluto de (-0,5463), lo que significa que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será su Z. También se observa que el royalty posee un coeficiente beta en valor absoluto de (-0,1112), el

signo negativo nos indica que a mayor porcentaje de royalty, menor será la Z. La variable número de años de duración de contrato posee un coeficiente beta en valor absoluto de (0,1001), a mayor número de años en el contrato, mayor será la Z. Observamos que ambas variables ejercen la misma influencia al ser sus coeficientes beta prácticamente iguales en valor absoluto, las variables inversión y canon, al igual que sucedía en el segmento VCZGEN3, no ejercen ninguna influencia al ser sus beta cero en cada una de las dos.

El canon ejerce la misma influencia en los 4 segmentos analizados al ser su p-value 0,19. El estadístico de Wald(=) indica que la diferencia entre los beta a través de las clases no son significativos, puesto que al tener un valor de 0,19 es superior al ($p=0,05$).

También la publicidad ejerce la misma influencia en los 4 segmentos analizados al ser su p-value de 0,068, aquí el estadístico de Wald (=) indica, al igual que ocurría con el canon, que la diferencia entre los beta a través de las clases no es significativa al tener un valor ligeramente superior a $p=0,05$. Si pudiéramos el nivel de confianza al 90% en vez del 95%, sí se consideraría una diferencia significativa.

En resumen, podemos afirmar que la inversión y el canon no ejercen ninguna influencia en los 4 segmentos analizados. Tanto publicidad (al 90% del nivel de significación), como años contrato difieren significativamente entre los cuatro segmentos analizados, esto está confirmado por los valores que toma el p value asociado al estadístico Wald (=), que son menores a $p=0,05$. Podemos afirmar que el segmento 1, el segmento 2 y el segmento 4 están fuertemente influenciados por la variable publicidad. En el segmento VCZGEN3 ejerce una mayor influencia la variable número de años de duración de contrato.

5.1.1.2. Definición de segmentos identificados en el modelo Z general

Las variables sector y personal total tienen p valores superiores a 0,05 por lo tanto no presentan diferencias significativas entre los cuatro segmentos analizados. La tabla 11 nos ilustra el análisis de las covariables.

Intercept	Class1	Class2	Class3	Class4	Wald	p-value
	-0,4255	0,238	-0,8196	1,0071	0,0502	1
Covariates	Class1	Class2	Class3	Class4	Wald	p-value
Sector						
	-2,2622	0,3702	-1,8895	3,7815	10,4554	0,31
Comercio Mi	0,5815	-0,0742	1,0357	-1,5431		
Hostelería/R	0,7742	-0,1084	0,6395	-1,3053		
Servicios	0,9064	-0,1876	0,2143	-0,9331		
Fact#_Total						
	0	0	0	0	.	.
Total_Pers#						
	-0,0005	-0,001	0,0006	0,0008	5,8619	0,12

Tabla 11: Efectos de las covariables en las clases o grupos detectados modelo Z general

El segmento VCZGEN1: dentro del sector, la categoría de servicios es la que mayor influencia ejerce con un coeficiente de 0,9064. La categoría comercio minorista es la segunda más importante en este segmento con un coeficiente de 0,5815. El sector hostelería-restauración, con un coeficiente de 0,7742 es intermedio entre los otros 2 sectores.

El segmento VCZGEN2: el sector servicios es la categoría que ejerce una mayor influencia al ser su coeficiente gamma en valor absoluto de 0,1876. La categoría hostelería-restauración es la segunda, con un coeficiente gamma en valor absoluto de 0,1084. Y por último, el sector con menos influencia en este segmento es el comercio minorista.

El segmento VCZGEN3: la categoría que más predominio ejerce en este segmento es comercio minorista, con un coeficiente gamma de 1,0357. El segundo sector que más influencia profesa es hostelería-restauración, con un coeficiente gamma de 0,6395. Por último, el sector servicios es el menos influyente en este segmento.

El segmento VCZGEN4: en este caso la categoría que más influencia ejerce negativamente es comercio minorista, con un coeficiente gamma en valor absoluto de 1,5431. La categoría hostelería /restauración es la segunda, con un coeficiente gamma en valor absoluto de 1,3053. Finalmente, el sector servicios es el menos relevante en este segmento.

Con respecto a la variable personal, cabe destacar que no existen diferencias significativas, como ya comentábamos anteriormente, entre los cuatro segmentos analizados, al ser su p value por encima de 0,05. Toda vez que sus coeficientes gamma para los distintos segmentos son todos muy cercanos a 0.

5.1.1.3. Perfiles de las clases en el modelo Z general

Se reproducen en la tabla 12 los perfiles correspondientes a las 4 clases analizadas. En primer lugar, la clase 1 engloba al 34,33% de las empresas de la muestra, forma el grupo más numeroso, tienen un valor medio de Z de 3,126. La clase 2 incluye al 24,46% de las franquicias estudiadas, con una Z media de 5,89. La clase 3 contiene al 22,96% de franquicias, con una Z más baja de 1,6055 y la clase 4, que es el grupo más reducido, con un 18,24% de franquicias, con una Z más alta de 14,33.

El principal objetivo del trabajo ha sido estudiar la relación que tienen las variables que definen el contrato de franquicia (inversión, canon, royalty, publicidad, número de años de duración del contrato, superficie mínima) con las Z de Altman. Se pueden observar distintos grupos de franquicias, que tienen distintos valores de Z según su solvencia. Además, se han introducido una serie de variables (sector, facturación total y personal empresa) como un instrumento que nos permita identificar mejor dichos segmentos.

	Class1	Class2	Class3	Class4
Class Size	0,3433	0,2446	0,2296	0,1824
Dependent				
Z				
Mean	3,126	5,8958	1,6055	14,3373
Covariates				
Sector				
	0	0,0001	0	0,0107
Comercio Mi	0,4557	0,5524	0,6492	0,3798
Hostelería/R	0,2139	0,2007	0,1954	0,2244
Servicios	0,3305	0,2468	0,1554	0,385
Fact#_ Total				
1 - 102	0,1843	0,237	0,1794	0,1971
103 - 212	0,2057	0,1842	0,2113	0,1985
213 - 347	0,165	0,2096	0,2168	0,2341
348 - 558	0,1889	0,2222	0,2076	0,1838
559 - 798	0,2562	0,1469	0,185	0,1865
Mean	68471209,7	16299173,3	16990650,4	18299034,2
Total_Pers#				
Hasta 22	0,1861	0,232	0,2219	0,1578
23 - 47	0,1849	0,1832	0,2253	0,2213
48 - 100	0,1825	0,2506	0,1429	0,2282
101 - 216	0,2075	0,1953	0,2086	0,1834
217 - 417	0,2389	0,1389	0,2013	0,2092
Mean	398,4287	159,235	237,9966	299,9717

Tabla 12: Perfiles de los segmentos modelo Z general

Se han identificado 4 grupos de franquicia que se pueden explicar de la manera siguiente:

Clase 1: es el grupo más numeroso, engloba al 34,33% de las franquicias de nuestro estudio. Posee una Z de 3,126. Esto significa que no presenta riesgo de fracaso al tener una solvencia positiva mayor de 1,81. Dentro del sector, un 45,57% corresponde al comercio minorista, un 21,39% a la hostelería y restauración y un 33,05% al sector servicios. Este segmento es el que tiene una mayor facturación media de 68.471.209,7 euros. Con respecto a la variable personal de la empresa, cabe destacar que, hasta 22 trabajadores, le corresponde el 18,61% del total de las franquicias estudiadas en ese grupo. Las que tienen entre 23 – 47 trabajadores, alcanzan el 18,49%. Las que tienen entre 48 –100, le corresponde el 18,25%. Las que tienen entre 101-216, obtienen el 20,75%. Las que están entre 217 – 417, consiguen el 23,89%.

Clase 2: este segmento incluye al 24,46% de las franquicias estudiadas. Posee un valor medio Z de 5,8958, lo que indica que no presenta riesgo de fracaso, al igual que ocurría en la clase 1, al ser mayor de 1,81. En esta clase, dentro del sector, se observa que un 55,24 % corresponde al comercio minorista, un 20,07% a la hostelería-restauración y un 24,68% al sector servicios. Este segmento es el que tiene una facturación media menor con 16.299.173,3 euros. Con respecto a la variable personal empresa, cabe destacar que, hasta 22 trabajadores, le corresponde el 23,2% del total de las franquicias estudiadas en ese grupo. A las que tienen entre 23 – 47 trabajadores, el 18,32%. Las que tienen entre 48 – 100 trabajadores, el 25,06%. Las que tienen entre 101-216, alcanzan el 19,53%. Las que están entre 217–417 trabajadores, el 13,89%.

Clase 3: engloba al 22,96% de las franquicias estudiadas. Posee una Z media de 1,6055, lo que indica que es el segmento que presenta un mayor riesgo de insolvencia, ya que su Z es menor que 1,81. En esta clase, dentro del sector, vemos que un 64,22 % corresponde al comercio minorista, un 19,54% corresponde a la hostelería y restauración y un 15,54% corresponde con el sector servicios. Este segmento tiene una facturación media de 16.990.650,4 euros. Con respecto a la variable personal de la empresa, cabe destacar que, hasta 22 trabajadores, le corresponde el 22,19% del total de las franquicias estudiadas en ese grupo. Las que tienen entre 23 – 47 trabajadores, el 22,53%. Las que tienen entre 48 – 100, el 22,82%. Las que tienen entre 101-216, el 20,86%. Las que están entre 217 – 417 trabajadores, le corresponde 20,13%.

Clase 4: incluye al 18,24% de las franquicias estudiadas. Posee una Z media de 14,3353, lo que indica que es el grupo que posee una mayor solvencia financiera, ya que a partir de 2,99 las empresas ya no presentan riesgo de insolvencia, al igual que sucedía en la clase 1 y 2. En esta clase, dentro del sector, se observa que un 37,98% corresponde al comercio minorista, un 22,44% a la hostelería y restauración, y un 38,5% al sector servicios. Con respecto a la facturación media, este segmento ostenta el segundo lugar, con un volumen de 18.299.034,2 euros. Por lo que se refiere a la variable personal empresa, cabe destacar que hasta 22 trabajadores le corresponde el 15,78% del total de las franquicias estudiadas en ese grupo. Las que tienen entre 23 – 47 trabajadores, el 22,13%. Las que poseen entre 48 – 100 trabajadores, el 22,82%. Las que tienen entre 101-216

trabajadores, el 18,34%. Las que están entre 217 – 417 trabajadores le corresponde 20,92%.

5.1.2. Estudio correspondiente al modelo Z1

De nuevo se vuelve a utilizar un modelo de clases latentes en función de los valores que toma la Z1 de Altman. Estudiaremos las relaciones que existen con las variables que definen el contrato de franquicia, que son las mismas que las empleadas en el análisis del modelo Z general. En este caso se ha suprimido la variable superficie mínima, puesto que no era lo suficientemente significativa. Hemos añadido dos covariables para su estudio: sector al que pertenece la empresa y número de empleados de la empresa.

5.1.2.1. Identificación de los segmentos y resultados en el modelo Z1

El modelo a escoger en la tabla 13 será aquel que tenga un BIC inferior. En este caso es el modelo 14 como el que tiene un BIC menor. Por tanto, el modelo 14 nos ofrece 6 clases latentes o segmentos, y es el que analizaremos.

		LL	BIC(LL)	Npar	Class.Err.	R ²
Model9	1-Class Regre	-22174,0112	44397,4935	7	0	0,0031
Model10	2-Class Regre	-18441,5542	37024,4547	20	0,0231	0,0895
Model11	3-Class Regre	-17751,0184	35735,2584	33	0,0771	0,1272
Model12	4-Class Regre	-17450,5939	35226,2845	46	0,1263	0,1459
Model13	5-Class Regre	-17356,6795	35130,3309	59	0,1497	0,1476
Model14	6-Class Regre	-17278,7628	35066,3727	72	0,1971	0,1545
Model15	7-Class Regre	-17255,2941	35111,3105	85	0,1985	0,1562
Model16	8-Class Regre	-17226,8999	35146,3971	98	0,2576	0,1609

Tabla 13: Resumen de modelos estimados modelo Z1

En la tabla 14 se muestran los parámetros del modelo seleccionado en este caso Z1. En este caso no todos los p value son menores a 0,05. Se demuestra, pues, que las relaciones entre las variables (inversión, canon, publicidad, número de años duración del contrato) con la Z1 de Altman son diferentes excepto en el caso de royalty.

Investigación empírica

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Overall					
R ²	0,0287	0,0074	0,0169	0,062	0,0016	0,0782	0,1545					
Z1	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Intercept												
	2,5281	3,4193	4,1356	1,4408	11,045	0,885	975,2894	2,00E-207	173,1688	1,50E-35	3,6016	2,7258
Predictors	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Inversión_Media												
	0	0	0	0	0	0	15,5469	0,016	8,7236	0,12	0	0
Canon_Medio												
	0	0	0	0	0	0	18,8334	0,0045	18,4269	0,0025	0	0
Royalty_medio_												
	-0,0475	0,0477	0,1691	0,0236	0,0479	0,0277	7,5065	0,28	7,1465	0,21	0,0387	0,0723
Publicidad_												
	-0,1472	0,0207	-0,6544	0,1131	0,2534	0,1301	44,801	5,10E-08	41,0059	9,30E-08	-0,1026	0,2894
Años_contrato												
	0,0199	0,0141	0,0846	0,0456	-0,1635	-0,0383	13,6472	0,034	11,3767	0,044	0,0091	0,0675

Tabla 14: Parámetros del modelo Z1

Las rectas de regresión que nos surgen del modelo son:

Clase 1:

$$Z1 = 2,5281 + 0 * Inversión + 0 * Canon - 0,0475 * Royalty - 0,1472 * Publicidad + 0,0199 * Años contrato$$

Clase 2:

$$Z1 = 3,4193 + 0 * Inversión + 0 * Canon + 0,0477 * Royalty + 0,0207 * Publicidad + 0,0141 * Años contrato$$

Clase 3:

$$Z1 = 4,1356 + 0 * Inversión + 0 * Canon + 0,1691 * Royalty - 0,6644 * Publicidad + 0,0846 * Años contrato$$

Clase 4:

$$Z1 = 1,4408 + 0 * Inversión + 0 * Canon + 0,0236 * Royalty + 0,1131 * Publicidad + 0,0456 * Años contrato$$

Clase 5:

$$Z1 = 11,045 + 0 * Inversión + 0 * Canon + 0,0479 * Royalty + 0,2534 * Publicidad - 0,1635 * Años contrato$$

Clase 6:

$$Z1 = 0,885 + 0 * Inversión + 0 * Canon + 0,0479 * Royalty + 0,1301 * Publicidad - 0,0383 * Años contrato$$

En el segmento VCZ1(1), en la tabla de los coeficientes beta, se observa que la variable que posee un coeficiente más alto aunque con signo negativo (-0,1472) es la publicidad. Podemos afirmar que es la que ejerce una mayor influencia en VCZ1(1). Pero el signo negativo del coeficiente nos está indicando que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será la Z1. La segunda variable que ejerce una influencia es el royalty medio, con un coeficiente beta de -0,0475. El signo negativo del royalty nos está indicando que a mayor porcentaje de royalty, menor será la Z1. Por último, la variable que ejerce una menor influencia en el segmento VCZ1(1) es el número de años de duración del contrato, con un coeficiente beta de 0,0199. En este caso, al tener el coeficiente beta un signo positivo, podemos afirmar que a un mayor número de años de contrato, mayor será la Z1. Las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia en el segmento considerado, al ser sus coeficientes beta cero.

En el segmento VCZ1(2), el royalty es la variable que ejerce una mayor influencia, al ser su coeficiente beta de 0,0477, con lo que existe una relación directa en la que a mayor royalty, mayor será la Z1. La segunda variable que también ejerce influencia es la publicidad, con un coeficiente beta 0,0207. Como sucede con el royalty, a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, mayor será la Z1. Igualmente, la variable número de años de duración del contrato ejerce una influencia en el segmento considerado. También posee una relación directa en la que a mayor número de años en el contrato, mayor será la Z1. En este caso las variables inversión y canon no ejercen influencia alguna, al ser sus coeficientes beta cero.

En el segmento VCZ1(3), la publicidad es la variable estrella, al ser su coeficiente beta de (0,6544) en valor absoluto, pero el signo negativo nos indica que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será la Z1. La variable royalty es la segunda que tiene una mayor importancia, con un coeficiente beta de 0,1691, el signo positivo nos indica que a mayor royalty, mayor será la Z1. La variable que ejerce menos influencia es número de años de duración del contrato, con un coeficiente beta de (0,0846) en valor absoluto, nos está indicando que a mayor número de años en el contrato, mayor será la Z1. Al igual que sucedía en los anteriores segmentos, las variables inversión y canon no ejercen influencia alguna, al ser sus coeficientes beta cero.

En el segmento VCZ1(4), al igual que en el segmento 3, la publicidad es la variable que ejerce más influencia, al ser su coeficiente beta 0,1131. Existe una relación directa: a mayor inversión publicitaria, mayor será la Z1. La variable número de años de duración del contrato, con un coeficiente beta de 0,0456, es la segunda con mayor importancia. Hay una relación directa: a mayor número de años de duración del contrato, mayor será la Z1. El royalty, con un coeficiente beta de 0,0236, nos está indicando que a mayor porcentaje de royalty, mayor será la Z1. Al igual que sucedía en los anteriores segmentos, las variables inversión y canon no ejercen influencia alguna, al ser sus coeficientes beta cero.

En el segmento VCZ1(5), al igual que en los segmentos VCZ1(3) y VCZ1(4), la publicidad es la variable que ejerce más influencia, al ser su coeficiente beta positivo (0,2534), nos está revelando que a una mayor % de publicidad exigido al franquiciado, mayor será la Z1. La variable número de años de duración del contrato, con un coeficiente beta de (0,1635) en valor absoluto y con signo negativo, nos está indicando que a mayor número de años, menor será su Z1. La variable royalty es la que ejerce menor influencia, al ser su coeficiente beta más pequeño en valor absoluto, pero el signo positivo del coeficiente nos señala que a mayor porcentaje de royalty, mayor será la Z1. Al igual que sucedía en los anteriores segmentos las variables inversión y canon no ejercen influencia alguna, al ser sus coeficientes beta cero.

En el segmento VCZ1(6), la variable publicidad continúa siendo la que más influencia ejerce, al ser su coeficiente beta más elevado, el signo positivo de su coeficiente nos indica que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, mayor será la Z1. La variable número de años de duración del contrato es la segunda con más influencia, al tener un coeficiente beta de (0,0383) en valor absoluto, pero el signo negativo nos indica que a mayor número de años de duración del contrato, menor será la Z1. Por último, la variable royalty es la que ejerce menor influencia, al ser su coeficiente beta de (0,0277) en valor absoluto, su signo positivo nos está indicando que a mayor royalty, mayor será la Z1. Al igual que ocurre en los anteriores segmentos las variables inversión y canon no ejercen influencia alguna al ser sus coeficientes beta cero.

Podemos observar que en el estadístico de Wald todos los p value son menores a 0,05, excepto el del royalty, lo que nos conduce a que todos los coeficientes son significativamente distintos en cada grupo o clase, excepto en el caso del royalty.

5.1.2.2. Definición de segmentos identificados en el modelo Z1

En el modelo Z1, la utilización de las dos covariables, sector y personal total. Sector y personal total tienen p valores inferiores a 0,05, por lo tanto sí presentan diferencias significativas entre los seis segmentos analizados. La tabla 15 nos ilustra el análisis de las covariables.

Intercept	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Wald	p-value
	0,3629	0,3938	0,1459	-0,4667	-0,0531	-0,3827	18,8354	0,0021
Covariates	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Wald	p-value
Sector								
	-0,1489	-0,2671	-0,3233	0,61	-0,2534	0,3827	36,3289	0,0016
Comercio Mi	0,1232	0,1093	-0,143	0,3777	-0,1857	-0,2814		
Hostelería/R	0,1061	0,0947	0,1804	-0,4703	0,2511	-0,162		
Servicios	-0,0804	0,0631	0,2859	-0,5174	0,188	0,0608		
Fact#_Total								
	0	0	0	0	0	0	.	.
Total_Pers#								
	0	-0,0001	0	0,0001	-0,0001	0,0001	17,4505	0,0037

Tabla 15: Efecto de las covariables en las clases o grupos detectados modelo Z1

El segmento VCZ1(1), dentro del sector, comercio minorista es la categoría que mayor influencia ejerce con un coeficiente gamma de (0.1232) en valor absoluto, lo que nos indica una mayor presencia de franquicias del comercio minorista en este grupo. La categoría hostelería-restauración con un coeficiente gamma de (0,1061) en valor absoluto, nos revela una buena presencia de franquicias de hostelería restauración en este grupo.

En el segmento VCZ1(2), al igual que sucede en el segmento 1, comercio minorista es el sector que ejerce una mayor influencia, al ser su coeficiente gamma 0,1093 en valor absoluto, seguido de la variable hostelería con un coeficiente gamma de 0,0947 y del sector servicios con un coeficiente gamma de 0,0631.

En el segmento VCZ1(3), el sector servicios es la categoría que ejerce una mayor influencia, al ser su coeficiente gamma de 0,2859 en valor absoluto, con lo que de nuevo se explica la mayor presencia de franquicias de servicios. La variable hostelería restauración, con un coeficiente gamma de (0,1804) en valor absoluto, nos revela que una buena presencia de franquicias de hostelería-restauración siendo escaso el efecto del sector comercio minorista.

En el segmento VCZ1(4), al igual que sucede en el segmento 3, el sector servicios es la variable que ejerce un mayor influencia, al ser su coeficiente gamma de -0,5174, lo que indica un menor presencia de franquicias de servicios. La categoría hostelería-restauración, con un coeficiente gamma de -0,470, nos indica también escasa presencia de franquicias de hostelería-restauración. Para el caso del comercio minorista, con un coeficiente gamma de 0,3777, nos revela que la mayor presencia de franquicias de comercio minorista en este segmento.

En el segmento VCZ1(5), el sector hostelería es el que más influencia tiene, con un coeficiente gamma de 0,2511. El sector servicios, con un coeficiente gamma de -0,188, nos muestra una escasa presencia de franquicias de servicios. Comercio minorista, con un coeficiente gamma de 0,1857, nos muestra una buena presencia de franquicias de comercio minorista en este grupo.

En el segmento VCZ1(6) el comercio minorista es el sector con menor peso en el grupo, con un coeficiente gamma de -0,2814. La variable hostelería-restauración, con un coeficiente gamma de 0,162, indica que una gran presencia de franquicias de comercio minorista. El sector servicios es el segundo con más peso en el grupo.

Con respecto a la variable personal, apenas tiene repercusión en los 6 segmentos analizados.

5.1.2.3. Perfiles de los segmentos en el modelo Z1

En la siguiente tabla 16 se reproducen los perfiles correspondientes a los 6 segmentos analizados.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6
Class Size	0,2754	0,2147	0,1828	0,1275	0,1038	0,0957
Dependent						
Z1						
Mean	2,4198	3,303	4,6459	1,7955	10,3565	0,837
Covariates						
Sector						
	0,0951	0,0659	0,0686	0,1986	0,0597	0,1695
Comercio Mi	0,4546	0,4429	0,3418	0,5398	0,3476	0,3225
Hostelería/R	0,1433	0,1394	0,1523	0,078	0,1747	0,1246
Servicios	0,3071	0,3518	0,4373	0,1836	0,418	0,3834
Fact#_Total						
1 - 126	0,0749	0,1052	0,0966	0,074	0,1037	0,0879
127 - 283	0,0888	0,0996	0,1149	0,0348	0,1096	0,0624
284 - 470	0,0814	0,0918	0,0775	0,0796	0,118	0,1042
471 - 783	0,0765	0,099	0,0892	0,0815	0,1473	0,0539
784 - 1276	0,0718	0,1267	0,0984	0,0764	0,1218	0,0133
.	0,6065	0,4776	0,5233	0,6537	0,3995	0,6782
Mean	39217317,5	29763641,8	26273383,9	24000487,5	19070683,1	21497190,3
Total_Pers#						
Hasta 22	0,092	0,1032	0,0849	0,0905	0,0746	0,0662
23 - 45	0,0826	0,0958	0,1006	0,0457	0,1256	0,1112
46 - 89	0,0584	0,1029	0,1146	0,0663	0,1389	0,0784
90 - 232	0,0776	0,1075	0,0797	0,0769	0,1482	0,0462
233 - 568	0,0787	0,1129	0,1023	0,0708	0,1133	0,0429
.	0,6107	0,4776	0,5178	0,6497	0,3994	0,6552
Mean	2950,7435	2315,1456	2507,2688	5516,5431	1925,8669	19966,0537

Tabla 16: Perfiles de los segmentos modelo Z1

Clase 1: es el segmento más numeroso de franquicias con un 27,54% del total, posee una Z1 de 2,41, esto significa que está en zona gris, al estar su Z1 comprendida entre 1.24 y 2.89, por lo que en un futuro podría tener problemas de insolvencia. En este segmento un 45,46% corresponde el comercio minorista, mientras que un 14,33% corresponde a hostelería y restauración. Por último, un 30% corresponde al sector servicios. Este segmento tiene una facturación media de 39.217.317,5132 euros. Con respecto a la variable personal de la empresa, cabe destacar que posee una media de 2.950,7435 trabajadores.

Clase 2: es el segundo segmento más numeroso de franquicia con un 21,47% del total, posee una Z1 de 3,303, por lo que las franquicias en este segmento no tendrán problemas de insolvencia en el futuro. En este segmento, el 44,29%

corresponde al comercio minorista, el 13,94% a la hostelería y restauración y el 35,18% al sector servicios. Este segmento tiene una facturación media de 29.763.641,764 euros. Con respecto a la variable personal empresa posee una media de 2.315,1456 trabajadores.

Clase 3: este segmento engloba al 18,28% de las franquicias, tiene una Z1 de 4,6459, por lo que puede considerarse solvente, puesto que su Z1 es mayor de 2,90. En este segmento el 34,18% corresponde al comercio minorista el 15,23 % a la hostelería y restauración, el 43,73 % restante al sector servicios. Este segmento tiene una facturación media de 26.273.383,9011 euros. La variable personal empresa tiene una media de 2507,2688 trabajadores.

Clase 4: este segmento engloba al 12,75 % de las franquicias, posee una Z1 de 1,7955, por lo que se considera que está en zona gris al estar su Z1 comprendida entre 1.24 y 2.89. En este segmento el 53,98% corresponde al comercio minorista el 7,8 % a la hostelería y restauración, el 18,36 % restante al sector servicios. Este segmento tiene una facturación media de 24.000.487,4834 euros. La variable personal empresa posee una media de 5.516,5431trabajadores.

Clase 5: este segmento abarca el 10,38 % de las franquicias, posee una Z1 de 10,3565, puede, por tanto, considerarse que es solvente, al ser su Z1 mayor que 2,90. En este segmento, el 34,76 % corresponde al comercio minorista, mientras que el 17,47 % corresponde a la hostelería y restauración, el 4,18 % restante corresponde al sector servicios. Este segmento tiene una facturación media de 19.070.683,0979 euros. Con respecto a la variable personal empresa cabe destacar que posee una media de 1.925,8669 trabajadores.

Clase 6: este segmento acapara al 9,57 % de las franquicias, posee una Z1 de 0,837 con lo que puede considerarse que es insolvente, al ser su Z1 menor que 1,23. En este segmento el 32,25 % corresponde al comercio minorista el 12,46 % a la hostelería-restauración, el 38,34 % al sector servicios. Este segmento tiene una facturación media de 21.497.190,3406 euros.

Con respecto a la variable personal empresa cabe destacar que posee una media de 19.966,0537 trabajadores. Es el segmento que más trabajadores tiene.

5.1.3. Estudio correspondiente al modelo Z2

Nuevamente, para la obtención de los clusters más proclives al fracaso se utiliza un modelo de clases latentes en función de los valores que toma la Z2 de Altman. Analizaremos las relaciones que existen con las variables que definen el contrato de franquicia, que son las mismas que las definidas para los dos modelos anteriores. En este caso, al igual que sucedía en el modelo Z1, se ha suprimido la variable superficie mínima, puesto que no era lo suficientemente significativa. Se han añadido dos covariables para su estudio: sector al que pertenece la empresa y número de empleados de la empresa.

5.1.3.1. Identificación de los segmentos y resultados en el modelo Z2

El modelo a escoger en la tabla 17 será aquel que tenga un BIC inferior. En este caso es el modelo 17 el que tiene un BIC menor. Por tanto, el modelo 17, nos ofrece 8 clases latentes o segmentos, y es el que analizaremos.

		LL	BIC(LL)	Npar	Class.Err.	R ²
Model10	1-Class Regre	-22542,4695	45134,5052	7	0	0,0012
Model11	2-Class Regre	-20464,6198	41070,8569	20	0,0435	0,0151
Model12	3-Class Regre	-20094,6557	40422,9801	33	0,0762	0,0354
Model13	4-Class Regre	-19785,7623	39897,2446	46	0,1368	0,0435
Model14	5-Class Regre	-19614,5858	39646,9429	59	0,1487	0,0466
Model15	6-Class Regre	-19547,9384	39605,6993	72	0,1765	0,0492
Model16	7-Class Regre	-19477,9573	39557,7883	85	0,2124	0,052
Model17	8-Class Regre	-19428,7101	39551,3453	98	0,2288	0,0655
Model18	9-Class Regre	-19406,9581	39599,8925	111	0,249	0,1147
Model19	10-Class Reg	-19382,8108	39643,6492	124	0,2568	0,0722
Model20	11-Class Reg	-19364,7702	39699,6193	137	0,2714	0,0979
Model21	12-Class Reg	-19341,4094	39744,9491	150	0,279	0,1243

Tabla 17: Clúster para variables relativas a la Z2

En la tabla 18 se exponen los parámetros del modelo seleccionado. En este caso no todos los p value son menores a 0,05. Se demuestra pues, que las relaciones entre las variables (inversión, canon, número de años de duración contrato) con la Z2 de Altman son diferentes excepto en el caso de royalty y publicidad.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Class8	Overall					
R ²	0,0035	0,0092	0,0015	0,0388	0,0204	0,1785	0,0163	0,055	0,0655					
Z2	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Class8	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Intercept														
	4,7589	4,3809	5,9579	4,183	5,4277	2,5493	2,1584	0,9483	1578,675	1,3e-335	527,7762	8,50E-110	4,2641	1,3454
Predictors	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Class8	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Inversión_Media														
	0	0	0	0	0	0	0	0	19,6327	0,012	17,6688	0,014	0	0
Canon_Medio														
	0	0	0	0	0	-0,0002	0	0	62,4635	1,50E-10	60,8743	1,00E-10	0	0,0001
Royalty_medio_														
	-0,1179	-0,0603	-0,153	0,0149	-0,0197	0,2175	0,083	-0,007	11,2364	0,19	11,218	0,13	-0,0346	0,1056
Publicidad_														
	0,1378	0,0653	-0,1727	-0,1081	0,0301	-0,1756	-0,0405	-0,031	11,2688	0,19	9,3981	0,23	-0,0158	0,1175
Años_contrato														
	0,0014	-0,0539	-0,0128	-0,0831	0,0031	0,1392	-0,0041	-0,0187	23,8185	0,0025	19,7881	0,006	-0,01	0,0554

Tabla 18: Parámetros del modelo Z2

Las rectas de regresión que nos surgen del modelo son:

Clase 1:

$$Z2 = 4,7589 + 0 * Inversión + 0 * Canon - 0,1179 * Royalty + 0,1378 * Publicidad + 0,0014 * Años contrato.$$

Clase 2:

$$Z2 = 4,3809 + 0 * Inversión + 0 * Canon - 0,0603 * Royalty + 0,0653 * Publicidad - 0,0539 * Años contrato.$$

Clase 3:

$$Z2 = 5,9579 + 0 * Inversión + 0 * Canon - 0,153 * Royalty - 0,1727 * Publicidad - 0,0128 * Años contrato.$$

Clase 4:

$$Z2 = 4,183 + 0 * Inversión + 0 * Canon + 0,0149 * Royalty - 0,1081 * Publicidad - 0,0831 * Años contrato.$$

Clase 5:

$$Z2 = 5,4277 + 0 * Inversión + 0 * Canon - 0,0197 * Royalty + 0,0301 * Publicidad + 0,0031 * Años contrato.$$

Clase 6:

$$Z2 = 2,5493 + 0 * Inversión - 0,0002 * Canon + 0,2175 * Royalty - 0,1756 * Publicidad + 0,1392 * Años contrato.$$

Clase 7:

$$Z2 = 2,1584 + 0 * Inversión + 0 * Canon + 0,083 * Royalty - 0,0405 * Publicidad - 0,0041 * Años contrato.$$

Clase 8:

$$Z2 = 0,9483 + 0 * Inversión + 0 * Canon - 0,007 * Royalty - 0,031 * Publicidad - 0,0187 * Años contrato.$$

En el segmento VCZ2(1), podemos observar en la tabla de los coeficientes beta, la variable que posee un coeficiente beta más alto es la publicidad con un 0,1378, el signo positivo nos indica que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, mayor será la Z2. En este caso la publicidad es la variable que ejerce una mayor influencia en el segmento VCZ2(1). Royalty es la segunda variable que también ejerce una influencia con un -0,1179, el signo negativo nos indica que a mayor porcentaje de royalty, menor será la Z1. Finalmente, la variable que ejerce una menor influencia en VCZ2(1) es número de años de duración del contrato, con un coeficiente beta de 0,0014. Las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia en el segmento considerado al ser sus coeficientes beta cero.

En el segmento VCZ2(2), la variable publicidad es la variable que ejerce una mayor influencia al ser su coeficiente beta de 0,0653, su signo positivo nos está indicando que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, mayor será la Z2. La segunda variable que también ejerce influencia es el royalty con un coeficiente beta de -0,0603, el signo negativo nos está indicando que a mayor porcentaje de royalty, menor será la Z2. Con respecto a la variable número de años de duración del contrato, también ejerce una influencia negativa en el segmento considerado al ser su coeficiente beta de -0,0539. En este caso tampoco las variables inversión y canon ejercen influencia alguna, al ser sus coeficientes beta cero.

En el segmento VCZ2(3), la publicidad es la variable estrella al ser su coeficiente beta de -0,1727, pero el signo negativo nos indica que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será la Z2, seguida de la variable royalty con un coeficiente beta de -0,153, el signo negativo aquí también nos revela que a mayor porcentaje de royalty, menor será la Z2. Finalmente, la variable que ejerce menos influencia es número de años de duración contrato con un coeficiente beta de -0,0128, aquí sucede también que a mayor número de años en el contrato, menor

será la Z2. Al igual que sucedía en los anteriores segmentos las variables inversión y canon no ejercen influencia alguna, al ser sus coeficientes beta cero.

En el segmento VCZ2(4), al igual que en el segmento VCZ2(3), la publicidad es la variable que ejerce más influencia negativa en dicho segmento al ser su coeficiente beta de -0.1081, nos indica que a mayor canon de publicidad, menor será la Z2. La variable royalty medio es la segunda variable que ejerce más influencia en dicho segmento, nos indica que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, mayor será la Z2. Finalmente, la variable número de años de duración del contrato tiene un escaso efecto negativo sobre la variable dependiente. Al igual que sucedía en los anteriores segmentos las variables inversión y canon no ejercen influencia alguna, al ser sus coeficientes beta cero.

En el segmento VCZ2(5), la publicidad es la variable que ejerce más influencia en dicho segmento al ser su coeficiente beta de 0,0301 posee un signo positivo, lo que significa que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, mayor será su Z2. La variable royalty con un coeficiente beta de -0,0197 nos revela que a mayor porcentaje de royalty, menor será la Z2. Por último, la variable años contrato es la variable que ejerce menor influencia al ser su coeficiente beta de 0,0031. Al igual que sucedía en los anteriores segmentos las variables inversión y canon no ejercen influencia alguna, al ser sus coeficientes beta cero.

En el segmento VCZ2(6), el royalty es la variable que ejerce más influencia en dicho segmento al ser su coeficiente beta de 0,2175, nos indica que a mayor porcentaje de royalty, mayor será la Z2. La variable publicidad con un coeficiente beta de -0,1756 nos muestra que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será la Z2. La variable número de años de duración del contrato tiene un coeficiente beta de 0,1392, lo que nos revela que a mayor número de años en el contrato, mayor será la Z2. Finalmente, la variable canon, a diferencia de lo que sucedía en los anteriores segmentos, si ejerce alguna influencia, aunque casi despreciable, en el segmento al ser su coeficiente beta de -0,0002. Al igual que sucedía en los anteriores segmentos la variable inversión no ejerce influencia alguna, al ser su coeficiente beta cero.

En el segmento VCZ2(7), el royalty es la variable que ejerce más influencia en dicho segmento al ser su coeficiente beta de (0,083), lo que significa que a mayor porcentaje de royalty, mayor será la Z2. La variable publicidad con un coeficiente beta de -0,0405, nos está indicando que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será la Z2. En el caso de la variable número de años de duración del contrato es la que ejerce menor influencia. Al igual que sucedía en los anteriores segmentos las variables inversión y canon no ejercen influencia alguna, al ser sus coeficientes beta cero.

En el segmento VCZ2(8), la publicidad es la variable que ejerce más influencia, aunque negativa, en dicho segmento al ser su coeficiente beta de -0,031, por lo que a mayor canon de publicidad menor será la Z2. La variable número de años de duración del contrato con un coeficiente beta de -0,0187, nos indica que a mayor número de años contrato menor será la Z2. Finalmente, la variable royalty es la variable que ejerce menor influencia al ser su coeficiente beta de -0,007. Al igual que sucedía en los anteriores segmentos las variables inversión y canon no ejercen influencia alguna en el segmento considerado al ser sus coeficientes beta cero.

Aquí casi todos los p value son menores que 0,05 por lo que se puede decir que todos los coeficientes son significativamente distintos en cada grupo o clase, excepto en el caso de royalty y publicidad ya que ambos poseen un p value de 0,19.

5.1.3.2. Definición de segmentos identificados en el modelo Z2

En el modelo Z2, se han utilizado las covariables: sector y personal total, al igual que en el caso de los dos modelos anteriores. Únicamente sector posee un p valor inferior a 0,05 por lo tanto si presenta diferencias significativas entre los ocho segmentos analizados. Con respecto a la variable personal total posee un p value superior a 0,05. La tabla 19 nos ilustra el análisis de las covariables.

Model for Classes										
Intercept	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Class8	Wald	p-value
	0,6245	0,3287	-0,0119	0,01	-0,2029	0,2679	0,2599	-1,2762	45,7354	9,80E-08
Covariates										
Sector	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Class8	Wald	p-value
	-0,2279	-0,0401	-0,3072	0,1195	-0,3504	-0,1991	0,5632	0,442	39,7684	0,008
Comercio Mi	0,0016	-0,1021	0,1615	0,0549	0,6853	0,1184	-0,1179	-0,8016		
Hostelería/R	0,1825	-0,1473	-0,1837	-0,0127	-0,3077	0,2958	-0,2422	0,4153		
Servicios	0,0438	0,2895	0,3294	-0,1616	-0,0272	-0,2151	-0,2031	-0,0556		
Fact#_Total										
	0	0	0	0	0	0	0	0	.	.
Total_Pers#										
	-0,0001	0	0	0	0	-0,0001	-0,0001	0	4,9058	0,67

Tabla 19: Efecto de las covariables sobre los grupos o clases detectados modelo Z2

El segmento VCZ2(1), dentro del sector, la categoría hostelería-restauración, es la variable que mayor influencia ejerce con un coeficiente gamma de 0,1825, nos revela que la mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración. La categoría servicios es la segunda con un coeficiente gamma de 0,0438, nos indica una más escasa presencia de franquicias de servicios. Finalmente, está la variable comercio minorista con un coeficiente gamma de 0,0016, lo que nos revela una escasa relevancia de este sector en el grupo analizado.

El segmento VCZ2(2), el sector servicios es la categoría que ejerce un mayor peso con un coeficiente de 0,2895. La hostelería-restauración y comercio minorista con coeficientes negativos muestran poco peso en el grupo.

El segmento VCZ2(3), el sector servicios es la categoría que ejerce una mayor influencia al ser su coeficiente gamma de 0,3294, nos muestra una gran presencia de franquicias de servicios, mayor será la Z2. La segunda categoría que más influencia ejerce es hostelería-restauración con un coeficiente beta de -0,1837, el signo negativo nos muestra el menor peso de las franquicias de hostelería-restauración en este grupo. La categoría comercio minorista con un coeficiente gamma de 0,1615, muestra una buena presencia de franquicias del comercio minorista, mayor será la Z2.

El segmento VCZ2(4), el sector que más influencia ejerce en este segmento es comercio minorista con un coeficiente gamma de 0,0549. Los otros dos sectores tienen escaso peso.

El segmento VCZ2(5), la variable que más influencia ejerce en este segmento, al igual que sucede en el segmento anterior, es comercio minorista con un coeficiente gamma de 0,6853, también el signo negativo para los otros dos sectores indican lo mismo que lo comentado en el segmento anterior.

El segmento VCZ2(6), al igual que sucede en el segmento 1 dentro del sector, la categoría hostelería-restauración, es la que mayor influencia ejerce con un coeficiente gamma de 0,2958, nos muestra una mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración. También es importante el sector de comercio minorista, no así el de servicios con coeficiente negativo.

El segmento VCZ2(7), al ser todos los coeficientes negativos indican un efecto escaso de la variable sector en este grupo.

El segmento VCZ2(8), el único coeficiente positivo se refleja para el sector hostelería/ restauración los otros dos sectores con coeficientes negativos muestran un escaso efecto sobre la variable dependiente.

5.1.3.3. Perfiles de los segmentos en el modelo Z2

En la siguiente tabla 20 se reproducen los perfiles correspondientes a los 8 segmentos analizados.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Class8
Class Size	0,2143	0,194	0,1583	0,1152	0,0932	0,0912	0,0863	0,0476
Dependent Z2								
Mean	4,6625	4,1981	5,6347	3,7091	5,7605	1,5663	2,1796	0,8191
Covariates Sector								
	0,264	0,3489	0,2698	0,3905	0,2104	0,233	0,417	0,5248
Comercio Minorista	0,3159	0,249	0,3235	0,3035	0,5115	0,3754	0,2766	0,1214
Hostelería/Restauración	0,1378	0,0859	0,0822	0,0991	0,0664	0,1613	0,0885	0,1435
Servicios	0,2824	0,3162	0,3245	0,207	0,2117	0,2303	0,2179	0,2103
Fact#_Total								
1 - 154	0,0506	0,0748	0,0743	0,0637	0,111	0,1462	0,1135	0,0238
155 - 358	0,0947	0,09	0,0629	0,0937	0,0675	0,1048	0,0546	0,018
359 - 575	0,0897	0,0728	0,0377	0,061	0,0947	0,1125	0,1387	0,0353
576 - 910	0,11	0,0578	0,0678	0,055	0,1014	0,1023	0,0812	0,0475
911 - 1332	0,1146	0,0649	0,1075	0,06	0,0495	0,0541	0,0293	0,1238
.	0,5404	0,6398	0,6498	0,6665	0,5758	0,48	0,5828	0,7517
Mean	47821343,3	29235678,6	37955074,5	27410905,5	23945325,5	21756388,3	23568624,8	56401986,6
Total_Pers#								
Hasta 22	0,0625	0,0801	0,0686	0,061	0,1313	0,1441	0,0974	0,003
28 - 57	0,074	0,0825	0,0579	0,0945	0,0648	0,1023	0,0952	0,0569
58 - 112	0,1242	0,0633	0,031	0,05	0,0682	0,1005	0,096	0,049
113 - 282	0,084	0,0493	0,0806	0,0806	0,0955	0,1213	0,0916	0,0157
283 - 589	0,106	0,0831	0,1038	0,0425	0,048	0,0505	0,0358	0,1238
.	0,5493	0,6417	0,6581	0,6714	0,5922	0,4813	0,5839	0,7517
Mean	3098,7173	12933,3038	3969,3951	3544,7481	3133,2197	2565,8377	3089,4803	4098,9954

Tabla 20: Perfiles de las clases modelo Z2

Clase 1: constituye el segmento más numeroso de las franquicias con el 21,43% de la población total. Su Z2 es de 4,6625, por lo que se considera solvente al ser su Z2 mayor o igual que 2.60 por lo que no tendrá problemas de insolvencia en el futuro. Dentro del sector, comercio minorista acapara el 31,59% del total, hostelería-restauración el 13,78% y sector servicios el 28,24% restante del total. La facturación media de este segmento es de 47.821.343,3345 euros es la segunda más alta de los segmentos analizados. Con respecto a la variable personal empresa, posee una media de 3098,7173 trabajadores.

Clase 2: el segmento VCZ2(2) acapara el 19,4% del total de las franquicias. Su Z2 es de 4,1981 por lo que se considera solvente al ser su Z2 mayor o igual que 2.60, por lo que no tendrá problemas de insolvencia en el futuro. Dentro del sector, el comercio minorista acapara el 24,9% del total, la hostelería-restauración el 8,19% y sector servicios el 31,62% restante. La facturación media de este segmento es de 29.235.678,6428 euros. Con respecto a la variable personal empresa tiene una media de 12.933,3038 trabajadores, es el segmento con mayor número de trabajadores de media.

Clase 3: el segmento VCZ2(3) supone el 15,83% del total de las franquicias. Su Z2 es de 5,6347 por lo que se considera solvente también al ser su Z2 mayor o igual que 2.60 por lo que no tendrá problemas de insolvencia en el futuro. Dentro del sector, el comercio minorista acapara el 32,35 % del total, la hostelería-restauración el 8,22 % y sector servicios el 32,45 % del total. La facturación media de este segmento es de 37.955.074,4654 euros. Con respecto a la variable personal empresa posee una media de 3.969,3951 trabajadores.

Clase 4: el segmento VCZ2(4) abarca el 11,52% de total de las franquicias. Su Z2 es de 3,7091 por lo que se considera solvente también al ser su Z2 mayor o igual que 2.60, por lo que no tendrá problemas de insolvencia en el futuro. Dentro del sector el comercio minorista acapara el 30,35% mientras que la hostelería-restauración representa el 9,91% finalmente, el sector servicios representa el 20,7% del total. La facturación media de este segmento es de 27.410.905,459 euros. Con respecto a la variable personal de la empresa ostenta una media de 3.544,7481 trabajadores.

Clase 5: el segmento VCZ2(5) abarca el 9,32 % de total de las franquicias. Su Z2 es de 5,7605 por lo que se considera solvente también al ser su Z2 mayor o igual que 2.60 por lo que no tendrá problemas de insolvencia en el futuro. Dentro del sector el comercio minorista acapara el 51,15%, mientras que la hostelería-restauración el 6,64%, el sector servicios el 21,17% restante. La facturación media de este segmento es de 23.945.325,4685 euros. Con respecto a la variable personal empresa posee una media de 3.133,2197 trabajadores.

Clase 6: el segmento VCZ2(6) abarca el 9,125 del total de las franquicias analizadas. Su Z2 es de 1,5653 por lo que su Z2 se encuentra entre 1.11 y 2.59, podemos afirmar que las franquicias analizadas en este segmento se encuentran en una zona gris o no definida que nos lleva a pensar que transcurridos unos años la empresa podrá acabar con problemas de insolvencia. El comercio minorista dentro del sector acapara el 37,54 %, mientras que la hostelería-restauración representa el 16,13 %, el sector servicios representa el 23,03% restante. La facturación media de este segmento es de 21.756.388,3009 euros. Con respecto a la variable personal empresa cabe destacar que posee una media de 2.565,8377 trabajadores.

Clase 7: el segmento VCZ2(7) abarca el 8,63 % del total de las franquicias analizadas. Su Z2 es de 2,1796 por lo que su Z2 se encuentra entre 1.11 y 2.59, podemos afirmar que las franquicias analizadas en este segmento se encuentran en una zona gris o no definida al igual que sucedía en el segmento anterior, lo que nos lleva a pensar que transcurridos unos años la empresa podrá acabar con problemas de insolvencia. El comercio minorista dentro del sector acapara el 27,66 %, mientras que la hostelería-restauración el 8,85%, sector servicios el 21,79% restante. La facturación media de este segmento es de 23.568.624,7712 euros. Con respecto a la variable personal empresa cabe destacar que tiene una media de 3.089,4803 trabajadores.

Clase 8: este segmento es el segmento más pequeño de todos los analizados abarca sólo el 4,765% de toda la población analizada. Su Z2 es de 0,8191 por lo que al ser menor $Z2 \leq 1.10$, las franquicias son claramente insolventes. Dentro del sector el comercio minorista acapara el 12,14 %, mientras que la hostelería-restauración representa el 14,35 %, sector servicios representa el 21,03% restante. La facturación media de este segmento es de 56.401.986,5993 euros, es el segmento con mayor facturación media del total. Con respecto a la variable personal empresa posee una media de 4.098,9954 trabajadores lo que lo convierte en el segundo segmento con mayor número de trabajadores de media.

5.1.4. Estudio correspondiente al Modelo Z de Springate

De nuevo se recurre a un modelo de clases latentes en función de los valores que toma la Z de Springate. Investigaremos las relaciones que existen con las variables que definen el contrato de franquicia, que son las mismas que las utilizadas en los tres modelos de predicción de insolvencia analizados anteriormente. Hemos añadido dos covariables para su estudio: sector al que pertenece la empresa y número de empleados de la empresa.

5.1.4.1. Identificación de los segmentos y resultados en el modelo Z de Springate

El modelo a escoger en la tabla 21 será aquel que tenga un BIC inferior. En este caso el modelo 7 es el que tiene un BIC menor. Por tanto, el modelo 7, nos ofrece 7 clases latentes o segmentos, y es el que analizaremos.

		LL	BIC(LL)	Npar	Class.Err.	R ²
Model1	1-Class Regre	-23806,9709	47670,5076	8	0	0,0019
Model2	2-Class Regre	-17829,2864	35814,1287	22	0,0154	0,0319
Model3	3-Class Regre	-16776,2637	33807,0735	36	0,059	0,0433
Model4	4-Class Regre	-16374,1317	33101,7996	50	0,1109	0,0452
Model5	5-Class Regre	-16148,8448	32750,2159	64	0,1222	0,1675
Model6	6-Class Regre	-15997,7996	32547,1157	78	0,1412	0,17
Model7	7-Class Regre	-15918,9814	32488,4694	92	0,1952	0,1727
Model8	8-Class Regre	-15879,7099	32508,9166	106	0,2047	0,1764

Tabla 21: Clúster para variables relativas a la Z Springate

En la tabla 22 se muestran los parámetros del modelo seleccionado. No todos los p value son menores a 0,05. Se demuestra pues que las relaciones entre las variables (canon, número de años de duración del contrato), con la Z de Springate son diferentes excepto en el caso de inversión, publicidad, superficie mínima

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Overall					
R ²	0,0025	0,0147	0,0316	0,0148	0,0902	0,0091	0,0716	0,1727					
ZSPRINGATE	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Intercept													
	2,0521	1,7675	1,3709	3,6315	0,045	10,9415	-99,7269	924,8608	2,10E-195	123,8745	2,50E-24	1,7408	9,7316
Predictors	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Inversión_Media													
	0	0	0	0	0	0	-0,0004	12,0386	0,099	11,3713	0,078	0	0
Canon_Medio													
	0	0	0	0	0	0	0,0016	8,1165	0,32	5,9557	0,43	0	0,0001
Royalty_medio_													
	0,022	-0,0006	-0,0109	-0,2073	0,0764	0,1168	7,7145	24,8093	0,00082	16,4127	0,012	0,0528	0,7138
Publicidad_													
	-0,019	-0,0385	0,0415	-0,2586	-0,0484	-0,0839	9,4213	9,5854	0,21	9,4684	0,15	0,0189	0,8734
Años_contrato													
	0,0194	0,0085	-0,0145	0,0338	-0,001	-0,331	9,0259	8,992	0,25	8,898	0,18	0,06	0,8333
Superf#_Min#													
	0	-0,0001	-0,0002	-0,0001	-0,001	0,0001	0,0077	9,5633	0,21	7,985	0,24	-0,0001	0,0008
Error Variance	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7					Mean	Std.Dev.
ZSPRINGATE	5,6094	1,4748	0,2332	25,3189	0,6896	188,6713	4241,428					56,6606	389,7109

Tabla 22: Parámetros del modelo Z de Springate

Las rectas de regresión de los modelos son:

Clase 1:

$$Zs = 2,0521 + 0 * Inversión + 0 * Canon + 0,022 * Royalty - 0,019 * Publicidad + 0,0194 * Años contrato.$$

Clase 2:

$Zs = 1,7675 + 0 * Inversión + 0 * Canon - 0,0006 * Royalty - 0,0385 * Publicidad + 0,0085 * Años contrato - 0,0001 * Superficie mínima.$

Clase 3:

$Zs = 1,3709 + 0 * Inversión + 0 * Canon - 0,0109 * Royalty + 0,0415 * Publicidad - 0,0145 * Años contrato - 0,0002 * Superficie mínima.$

Clase 4:

$Zs = 3,6315 + 0 * Inversión + 0 * Canon - 0,2073 * Royalty - 0,2586 * Publicidad - 0,0338 * Años contrato - 0,0001 * Superficie mínima.$

Clase 5:

$Zs = 0,045 + 0 * Inversión + 0 * Canon + 0,0764 * Royalty - 0,0484 * Publicidad - 0,001 * Años contrato - 0,001 * Superficie mínima.$

Clase 6:

$Zs = 10,9415 + 0 * Inversión + 0 * Canon + 0,1168 * Royalty - 0,0839 * Publicidad - 0,331 * Años contrato + 0,0001 * Superficie mínima.$

Clase 7:

$Zs = -99,7269 - 0,0004 * Inversión + 0,0016 * Canon + 7,7145 * Royalty + 9,4213 * Publicidad + 9,0259 * Años contrato + 0,0077 * Superficie mínima.$

El segmento VCZS1, podemos observar en la tabla de los coeficientes beta, la variable que posee un coeficiente beta más alto es la variable royalty con un 0,022, el signo positivo nos indica que a mayor royalty, mayor será la Zs. Podemos afirmar que el royalty es la variable que ejerce una mayor influencia en el segmento 1. La segunda variable que también ejerce influencia es el número de años de duración del contrato con un (0,0194), en valor absoluto, en este caso el signo positivo nos indica que a mayor número de años en el contrato, mayor será la Zspringate (Zs). La variable que ejerce una influencia que casi es la misma que la variable número de años en el contrato en el segmento VCZS1 es la publicidad, pero con un coeficiente beta negativo de -0,019, nos está indicando que a mayor a mayor royalty de publicidad, menor será la Zs. Las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia al ser sus coeficientes beta cero.

El segmento VCZS2, la variable publicidad es la que ejerce una mayor influencia al ser su coeficiente beta de -0,0385, al tener su coeficiente signo negativo nos indica que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será la Zs. La segunda

variable que ejerce cierta influencia positiva es la variable número de años de duración del contrato su coeficiente beta es 0,0085, su signo positivo nos está indicando que a mayor número de años de contrato, mayor será la Zs. El efecto de las variables royalty y superficie mínima son casi despreciables con coeficientes muy cercanos a 0. Las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia al ser sus coeficientes beta cero.

Segmento VCZS3, la variable publicidad es la que ejerce una mayor influencia sobre el segmento al ser su coeficiente beta de 0,0415, el signo positivo del coeficiente nos indica que a mayor inversión publicitaria, mayor será la Zs. La segunda variable que más influencia ejerce sobre dicho segmento, aunque de forma inversa, es la variable número de años de duración del contrato con un coeficiente beta de -0,0145, su signo negativo nos muestra que a mayor número de años en el contrato, menor será la Zs. Otra de las variables que ejerce influencia es royalty con un coeficiente beta de -0,0109, su signo negativo indica que a mayor royalty, menor será la Zs. Finalmente, la variable superficie mínima con un coeficiente beta de -0,0002 apenas afecta a la variable dependiente. Las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia en el segmento considerado al ser sus coeficientes beta cero.

Segmento VCZS4, la variable publicidad es la que ejerce una mayor influencia sobre el segmento al ser su coeficiente beta de -0,2586, su signo negativo indica que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será la Zs. La segunda de las variables que ejerce influencia es royalty con un coeficiente beta de -0,2073, su signo negativo revela que a mayor royalty, menor será la Zs. Otra de las variables que ejerce influencia es número de años de duración del contrato con un coeficiente beta de 0,0338, significa que a mayor número de años de duración del contrato, mayor será la Zs. Por último, la variable superficie mínima tiene un efecto casi despreciable sobre Zs.

Segmento VCZS5, la variable que posee un coeficiente beta más alto es la variable royalty con un 0,0764 en valor absoluto, el signo positivo nos indica que a mayor royalty, mayor será la Zs. La segunda variable que ejerce influencia en dicho segmento es la variable publicidad que tiene un coeficiente beta de -0,0484, nos muestra que a mayor royalty de publicidad, menor será la Zs. En este caso las

variables número de años de duración contrato y superficie mínima poseen la misma importancia dentro del segmento analizado ambas con un coeficiente beta casi despreciable. Las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia al ser sus coeficientes beta cero.

Segmento VCZS6, la variable que posee el segundo coeficiente beta más alto en valor absoluto es el royalty con un coeficiente de 0,1168, su coeficiente positivo nos indica que a mayor royalty mayor será la Zs. La variable con mayor importancia es número de años de duración contrato con un coeficiente beta de -0,331, el signo negativo nos revela que a mayor número de años de contrato, menor será la Zs. La variable publicidad es otra variable que ejerce influencia con un coeficiente beta de -0,0839, que nos indica que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será la Zs. La variable superficie mínima tiene un efecto casi 0. Las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia al ser sus coeficientes beta cero.

Segmento VCZS7, en este segmento el royalty de publicidad es la variable que más influencia tiene en dicho segmento al ser su coeficiente beta de 9,4213 esto nos indica que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, mayor será la Zs. La segunda variable que ejerce más influencia en este segmento es número de años de duración del contrato con un coeficiente beta de 9,0259, su signo positivo nos revela que a mayor número de años de duración de contrato, mayor será la Zs. Otra variable que ejerce gran influencia en dicho segmento es royalty con un coeficiente beta de (7,7145), nos indica que a que a mayor royalty, mayor será la Zs. En este segmento a diferencia de lo que ocurre en los anteriores segmentos, el canon, la inversión y la superficie mínima si ofrecen un pequeño efecto sobre la variable dependiente.

5.1.4.2. Definición de segmentos identificados en el modelo Z de Springate

En este modelo para definir mejor los segmentos utilizaremos las covariables: sector y personal total. Sector y personal total tienen p valores inferiores a 0,05 por lo tanto si presentan diferencias significativas entre los seis segmentos analizados. La tabla 23 nos ilustra el análisis de las covariables.

Intercept	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Wald	p-value
	1,1192	1,0275	0,7276	0,7692	0,4966	0,2803	-4,4203	16,8795	0,0097
Covariates	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Wald	p-value
Sector									
	0,2476	0,6431	1,0133	0,2819	0,805	0,3439	-3,3348	34,3154	0,012
Comercio Mi	-0,2768	-0,3846	-0,1031	-0,5973	-0,9742	-0,5135	2,8496		
Hostelería/R	0,313	0,0298	-0,1691	0,2936	0,3328	0,4291	-1,2292		
Servicios	-0,2838	-0,2883	-0,741	0,0219	-0,1636	-0,2595	1,7143		
Fact#_Total									
	0	0	0	0	0	0	0	0,5028	0,48
Total_Pers#									
	-0,0001	-0,0001	0	0,0001	0,0002	-0,0002	0,0001	19,4446	0,0035

Tabla 23: Efecto de las covariables sobre los grupos o segmentos analizados modelo Z de Springate

En el segmento VCZS1, el comercio minorista es la categoría con menor influencia ejerce con un coeficiente gamma de -0,2768, significa que a mayor presencia de franquicias de comercio minorista, menor será la Z de Springate. La categoría más relevante es hostelería-restauración con un coeficiente gamma de 0,313, nos indica que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, mayor será la Z de Springate. Finalmente, el sector servicios con un coeficiente gamma de -0,2838 significa que a mayor presencia de franquicias del sector servicios, menor será la Z de Springate.

En el segmento VCZS2, el comercio minorista es la categoría que mayor influencia ejerce con un coeficiente gamma de -0,3846, lo que nos revela que a mayor presencia de franquicias de comercio minorista, menor será la Z de Springate. La segunda variable es servicios con un coeficiente gamma de -0,2883, lo que nos indica que a mayor presencia de franquicias del sector servicios, menor será la Z de Springate. El sector hostelería-restauración tiene un efecto menor.

En el segmento VCZS3, los servicios dentro del sector es la categoría que más influencia tiene dentro del segmento con un coeficiente gamma de -0,741, significa que a mayor presencia de franquicias del sector servicios, menor será la Z de Springate. Hostelería-restauración es la segunda categoría que mayor influencia ejerce con un coeficiente gamma de (-0,1691), lo que nos revela que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, menor será la Z de Springate. Y por último, la variable que ejerce menos influencia dentro del sector es el comercio minorista con un coeficiente gamma de -0,1031 que nos muestra que a

mayor presencia de franquicias de comercio minorista, menor será la Z de Springate.

En el segmento VCZS4, comercio minorista dentro del sector es la categoría que mayor influencia ejerce con un coeficiente gamma de -0,5973, lo que nos revela que a mayor presencia de franquicias de comercio minorista, menor será la Z de Springate. La segunda categoría es hostelería-restauración con un coeficiente gamma de 0,2936, nos indica que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, mayor será la Z de Springate. El sector servicios con un coeficiente gamma de 0,0219 tiene un menor efecto en este grupo.

En el segmento VCZS5, comercio minorista es el sector que mayor influencia ejerce con un coeficiente gamma de -0,9742, significa que a mayor presencia de franquicias de comercio minorista, menor será la Z de Springate. La segunda categoría en importancia y con signo positivo es hostelería-restauración con un coeficiente gamma de 0,3328, nos revela que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, mayor será la Z de Springate. Finalmente, el sector servicios con un coeficiente gamma de -0,1636, significa que a mayor presencia de franquicias del sector servicios, menor será la Z de Springate.

En el segmento VCZS6, el comercio minorista es la categoría que mayor influencia ejerce en el grupo con un coeficiente gamma de -0,5135, que nos revela que a mayor presencia de franquicias de comercio minorista, menor será la Z de Springate. La segunda variable es hostelería-restauración con un coeficiente gamma de 0,4291, nos indica que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, mayor será la Z de Springate. El sector servicios con un coeficiente gamma de -0,2595, significa que a mayor presencia de franquicias del sector servicios, menor será la Z de Springate.

En el segmento VCZS7, comercio minorista al igual que sucede en el segmento anterior es la categoría que mayor influencia ejerce con un coeficiente gamma de 2,8496, que nos indica que a mayor presencia de franquicias de comercio minorista, mayor será la Z de Springate. La segunda categoría es hostelería-restauración con un coeficiente gamma de -1,2292, nos revela que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, menor será la Z de Springate.

El sector servicios con un coeficiente gamma de (1,7143), significa que a mayor presencia de franquicias del sector servicios, mayor será la Z de Springate.

Con respecto a la variable personal, cabe destacar que ejerce una influencia mínima al ser su coeficiente gamma comprendido entre (0,0001 y 0,0002).

5.1.4.3. Perfiles de los segmentos en el modelo Z de Springate

En la siguiente tabla 24 se reproducen los perfiles correspondientes a los 7 segmentos analizados.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7
Class Size	0,2447	0,2246	0,166	0,1632	0,1145	0,0786	0,0085
Dependent							
ZSPRINGATE							
Mean	2,1857	1,8069	1,2214	2,9764	0,4424	9,2311	-9,8745
Covariates							
Sector							
	0,0684	0,1096	0,1653	0,0836	0,1652	0,0618	0,0001
Comercio Mi	0,4533	0,4296	0,536	0,3268	0,2462	0,3908	0,8136
Hostelería/R	0,1522	0,1201	0,0931	0,1474	0,1752	0,187	0,0002
Servicios	0,3261	0,3407	0,2055	0,4422	0,4135	0,3604	0,1861
Fact#_Total							
1 - 124	0,0897	0,0841	0,0919	0,1343	0,0713	0,0706	0,003
125 - 276	0,103	0,0914	0,0602	0,0836	0,0989	0,0973	0,408
277 - 491	0,0993	0,0901	0,0892	0,0754	0,0872	0,1342	0,0487
492 - 824	0,0896	0,1024	0,0979	0,069	0,0586	0,1558	0,0446
825 - 1302	0,1229	0,1163	0,0634	0,0444	0,02	0,1967	0,0011
.	0,4954	0,5156	0,5974	0,5934	0,664	0,3454	0,4946
Mean	29799891,8	44773575,4	22392690,5	20733252,6	21630481,2	31086518,6	16489869,4
Total_Pers#							
Hasta 22	0,0834	0,0849	0,1121	0,1057	0,0757	0,0763	0,1052
23 - 42	0,0953	0,0979	0,0564	0,09	0,0975	0,099	0,2091
43 - 92	0,1227	0,0771	0,0727	0,087	0,0697	0,0932	0,1362
93 - 233	0,0847	0,0979	0,0962	0,076	0,0474	0,1561	0,0492
234 - 580	0,1102	0,1071	0,0636	0,0435	0,0479	0,2015	0,0056
.	0,5036	0,535	0,599	0,5978	0,6618	0,374	0,4946
Mean	2401,3553	2633,6706	2786,3318	2758,6403	19888,9582	1896,1159	2268,0037

Tabla 24: Perfiles de las clases modelo Z de Springate

Clase 1: constituye el segmento más numeroso de las franquicias con el 24,47% de la población total. Su Zs es de 2,1857 por lo que se considera solvente al ser su Zs mayor que 0,862 por lo que no tendrá problemas de insolvencia en el futuro. Dentro del sector el comercio minorista acapara el 45,33% del total, la hostelería-restauración el 15,22 %, el sector servicios el 32,61% restante. La facturación media de este segmento es de 29.799.891,8 euros. Con respecto a la variable

personal empresa cabe destacar que posee una media de 2.401,3553 trabajadores.

Clase 2: a este segmento le corresponde el 22.46 % de la población total. Su Zs es de 1,8069 por lo que se considera solvente al ser su Zs mayor que 0,862, por lo que al igual que las franquicias del segmento VCZS1 no tendrá problemas de insolvencia en el futuro. Dentro del sector, comercio minorista acapara el 42,96 % del total, hostelería-restauración el 12,01 % sector servicios el 34,07% restante. La facturación media de este segmento es de 44.773.575,4 euros, la facturación media más alta de todos los segmentos. La variable personal empresa tiene una media de 2.633,6706 trabajadores.

Clase 3: a este segmento le corresponde el 16.6% de la población total. Su Zs es de 1,2214 por lo que se considera solvente al ser su Zs mayor que 0,862, por lo que al igual que las franquicias del segmento VCZS1 y VCZS2, no tendrá problemas de insolvencia en el futuro. Dentro del sector comercio minorista acapara el 53,6 % del total, la hostelería-restauración representa el 9,31% y, finalmente, el sector servicios representa el 20,55% del total. La facturación media de este segmento es de 22.392.690,5 euros. Con respecto a la variable personal empresa cabe destacar que posee una media de 2.786,3318 trabajadores.

Clase 4: a este segmento le corresponde el 16.32% de la población total. Su Zs es de 2,9764, por lo que se considera solvente al ser su Zs mayor que 0,862, por lo que al igual que las franquicias de los segmentos hasta ahora analizados no tendrá problemas de insolvencia en el futuro. Dentro del sector el comercio minorista acapara el 32,68 % del total, hostelería-restauración el 14,74 %, sector servicios el 44,22% del total. La facturación media de este segmento es de 20.733.252,6 euros. Con respecto a la variable personal empresa cabe destacar que posee una media de 2.758,6403 trabajadores.

Clase 5: a este segmento le corresponde el 11,45 % de la población total. Su Zs es de 0,4424, por lo que se considera insolvente al ser su Zs menor que 0,862. Dentro del sector el comercio minorista acapara el 24,62% del total, hostelería-restauración el 17,52% y, por último, el sector servicios el 41,35 % del total. La

facturación media de este segmento es de 21.630.481,2 euros. La variable personal empresa tiene una media de 19.888,9582 trabajadores.

Clase 6: a este segmento le corresponde el 7.86 % de la población total. Su Zs es de 9,2311 por lo que se considera solvente al ser su Zs mayor que 0,862 por lo que no tendrá problemas de insolvencia en el futuro. Dentro del sector el comercio minorista acapara el 39,08% del total, hostelería-restauración el 18,7% y, por último, el sector servicios el 36,04%. La facturación media de este segmento es de 31.086.518,6 euros. La variable personal empresa cabe destacar que ostenta una media de 1.896,1159 trabajadores.

Clase 7: a este segmento le corresponde el 0,85% de la población total. Su Zs es de -9,8745 por lo que se considera insolvente al ser su Zs menor que 0,862. Dentro del sector el comercio minorista acapara el 81,36 % del total, hostelería-restauración el 0.02%, finalmente, el sector servicios el 18,61 % del total. La facturación media de este segmento es de 16.489.869,4 euros. Con respecto a la variable personal empresa cabe ostenta una media de 2.268,0037 trabajadores.

5.1.5. Estudio correspondiente al Modelo Z de Ca-score

Analizaremos las relaciones que existen con las variables que definen el contrato en la franquicia, que son las mismas que las analizadas en los anteriores modelos de predicción de insolvencia. Además hemos añadido dos covariables para su estudio: sector al que pertenece la empresa y número de empleados de la empresa.

5.1.5.1. Identificación de los segmentos y resultados en el modelo Z Ca Score

El modelo a escoger en la tabla 25 será aquel que tenga un BIC inferior. En este caso el modelo 7 es el que posee un BIC menor. Por tanto, el modelo 7, nos ofrece 7 clases latentes o segmentos, y es el que analizaremos.

		LL	BIC(LL)	Npar	Class.Err.	R ²
Model1	1-Class Regre	-19335,254	38726,769	8	0	0,0028
Model2	2-Class Regre	-16521,7242	33198,1661	22	0,0353	0,0896
Model3	3-Class Regre	-15909,6484	32072,4713	36	0,085	0,1098
Model4	4-Class Regre	-15694,6183	31740,8677	50	0,1308	0,139
Model5	5-Class Regre	-15542,3097	31534,7073	64	0,1563	0,1469
Model6	6-Class Regre	-15472,9967	31494,538	78	0,1752	0,1515
Model7	7-Class Regre	-15420,517	31488,0354	92	0,1869	0,154
Model8	8-Class Regre	-15396,5139	31538,486	106	0,198	0,1925

Tabla 25: Clúster para variables relativas a la Z de Ca-score

En la tabla 26 se exponen los parámetros del modelo seleccionado. No todos los p value son menores a 0,05. Se demuestra pues que las relaciones entre las variables (inversión, canon, publicidad, número de años de duración contrato, superficie mínima) con la Z de Ca-score son diferentes excepto en el caso de canon y royalty.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Overall					
R ²	0,0025	0,0267	0,0057	0,0583	0,0311	0,0805	0,241	0,154					
Z_CA_SCORE	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Intercept													
	0,8102	-0,8052	4,6447	-1,7365	-1,057	1,0452	-2,2843	381,1779	2,60E-78	178,5186	7,00E-36	0,2853	2,1434
Predictors	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Inversión_Media													
	0	0	0	0	0	0	0	13,7295	0,056	13,7189	0,033	0	0
Canon_Medio													
	0	0	0,0001	0	0	0	0	4,7704	0,69	4,3373	0,63	0	0
Royalty_medio													
	-0,0363	0,0102	-0,0703	0,0078	0,0147	-0,025	-0,0222	1,4664	0,98	0,9488	0,99	-0,0164	0,0306
Publicidad													
	-0,0254	-0,1267	-0,5676	0,0244	-0,0646	-0,0309	-0,2116	14,0511	0,05	11,1317	0,084	-0,1417	0,1951
Años_contrato													
	0,0583	0,1199	0,1409	-0,0222	0,0129	-0,0864	-0,154	39,4204	1,60E-06	39,3615	6,10E-07	0,0475	0,081
Superf#_Mín#													
	-0,0001	-0,0001	-0,0002	0,0006	0,0003	-0,0003	-0,0008	28,4133	0,00018	18,2052	0,0057	0	0,0004
Error Variand	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7					Mean	Std.Dev.
Z_CA_SCORE	32,3293	5,7952	153,8167	0,2729	0,4552	0,9224	1,1363					33,2534	54,0168

Tabla 26: Parámetros del modelo Z de Ca-score

Las rectas de regresión que nos surgen del modelo son:

Clase 1:

$$Z \text{ de Ca - score} = 0,8102 + 0 * \text{Inversión} + 0 * \text{Canon} - 0,0363 * \text{Royalty} - 0,0254 * \text{Publicidad} + 0,0583 * \text{Años contrato} - 0,0001 * \text{Superficie mínima.}$$

Clase 2:

$$Z \text{ de Ca - score} = -0,8052 + 0 * \text{Inversión} + 0 * \text{Canon} + 0,0102 * \text{Royalty} - ,1267 * \text{Publicidad} + 0,1199 * \text{Años contrato} - 0,0001 * \text{Superficie mínima.}$$

Clase 3:

$Z \text{ de Ca} - \text{score} = 4,6447 + 0 * \text{Inversión} + 0 * \text{Canon} - 0,0703 * \text{Royalty} - 0,5676 * \text{Publicidad} + 0,1409 * \text{Años contrato} - 0,0002 * \text{Superficie mínima}.$

Clase 4:

$Z \text{ de Ca} - \text{score} = -1,7365 + 0 * \text{Inversión} + 0 * \text{Canon} + 0,0078 * \text{Royalty} + 0,0244 * \text{Publicidad} - 0,0222 * \text{Años contrato} + 0,0006 * \text{Superficie mínima}.$

Clase 5:

$Z \text{ de Ca} - \text{score} = -1,057 + 0 * \text{Inversión} + 0 * \text{Canon} + 0,0147 * \text{Royalty} - 0,0646 * \text{Publicidad} + 0,0129 * \text{Años contrato} + 0,0003 * \text{Superficie mínima}.$

Clase 6:

$Z \text{ de Ca} - \text{score} = -1,057 + 0 * \text{Inversión} + 0 * \text{Canon} + 0,0147 * \text{Royalty} - 0,0646 * \text{Publicidad} + 0,0129 * \text{Años contrato} + 0,0003 * \text{Superficie mínima}.$

Clase 7:

$Z \text{ de Ca} - \text{score} = -2,2843 + 0 * \text{Inversión} + 0 * \text{Canon} - 0,0222 * \text{Royalty} - 0,2116 * \text{Publicidad} - 0,154 * \text{Años contrato} - 0,0008 * \text{Superficie mínima}.$

Segmento VCZCa-s1, podemos observar en la tabla de los coeficientes beta, la variable que posee un coeficiente beta más alto es número de años de duración contrato con un coeficiente beta 0,0583, el signo positivo nos indica que a mayor número años de duración de contrato, mayor será la Z de Ca-score. Podemos afirmar que el número de años contrato es la variable que ejerce una mayor influencia en el segmento VCZCa-s1. La segunda variable que también ejerce influencia es el royalty con un coeficiente beta de -0,0363, en este caso el signo negativo nos indica que a mayor royalty, menor será la Z de Ca-score. Otra variable que ejerce influencia en dicho segmento es la variable publicidad con un -0,0254, el signo negativo nos indica que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será la Z de Ca-score. Por último, la variable que ejerce una menor influencia es la variable superficie mínima. Las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia al ser sus coeficientes beta cero.

Segmento VCZCa-s2, en este caso, la variable que posee un coeficiente beta más alto es la variable publicidad con un 0,1267, en valor absoluto, el signo negativo nos indica que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado menor será la Z de Ca-score, podemos afirmar que la variable publicidad, es la que ejerce una mayor influencia en el segmento VCZCa-s2. La segunda variable que también ejerce

influencia es años contrato con un coeficiente beta de 0,1199, en este caso el signo positivo nos indica que a mayor número de años contrato, mayor será la Z de Ca-score. Otra variable que ejerce una menor influencia es la variable royalty con un coeficiente beta de 0,0102, su coeficiente positivo nos está indicando que a mayor royalty, mayor será la Z de Ca-score. Por último, la variable que ejerce una menor influencia es la variable superficie mínima. Las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia al ser sus coeficientes beta cero.

Segmento VCZCa-s3, la variable que posee un coeficiente beta más alto es publicidad con un 0,5676, en valor absoluto, el signo negativo nos indica que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será la Z de Ca-score, podemos afirmar que la variable publicidad, es la variable que ejerce una mayor influencia en el segmento VCZCa-s3. La segunda variable que también ejerce influencia es número de años de duración del contrato con un coeficiente beta de 0,1409, en este caso el signo positivo nos indica que a mayor número de años de duración de contrato, mayor será la Z de Ca-score. Otra variable que ejerce una menor influencia es la variable superficie mínima. También el royalty ejerce influencia en dicho segmento al ser su coeficiente beta de -0,0703, su coeficiente negativo nos está indicando que a mayor royalty, menor será la Z de Ca-score. En este segmento si se ve ligeramente influenciado por el canon. La variable inversión no tiene influencia en este segmento.

Segmento VCZCa-s4, la variable publicidad continúa siendo la variable que posee un coeficiente beta más alto al igual que sucedía en los tres segmentos analizados anteriormente con un 0,0244, el signo positivo nos indica que a mayor inversión, en publicidad mayor será la Z de Ca-score, podemos afirmar que la variable publicidad, es la variable que ejerce una mayor influencia en el segmento VCZCa-s4. La segunda variable que también ejerce influencia es años contrato con un coeficiente beta de -0,0222; en este caso el signo negativo nos indica que a mayor número de años contrato, menor será la Z de Ca-score. Otras variables que ejercen una menor influencia son royalty y superficie mínima con coeficientes muy cercanos a 0. Las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia en el segmento considerado, al ser sus coeficientes beta cero.

Segmento VCZCa-s5: la variable publicidad continúa siendo la variable que posee un coeficiente beta más alto, al igual que sucedía en los tres segmentos analizados anteriormente, con un $-0,0646$, en valor absoluto; su signo negativo nos revela que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, menor será la Z de Ca-score. Podemos afirmar que la variable publicidad es la que ejerce una mayor influencia en el segmento VCZCa-s5. La segunda variable que también ejerce influencia es royalty, con un coeficiente beta de $0,0147$; en este caso el signo positivo nos indica que a mayor royalty, mayor será la Z de Ca-score. Menor influencia ejerce la variable número de años de duración del contrato, con un coeficiente beta de $0,0129$. La variable que ejerce una menor influencia es superficie mínima. Las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia en el segmento considerado, al ser sus coeficientes beta cero.

Segmento VCZCa-s6: la variable número de años de duración contrato es la que posee un coeficiente beta más alto, con un $(-0,0864)$, en valor absoluto; el signo negativo nos indica que a mayor número de años de duración del contrato, menor será la Z de Ca-score. En este caso, número de años de duración del contrato es la variable que ejerce una mayor influencia en el segmento VCZCa-s6.

Una segunda variable con influencia es publicidad, con un coeficiente beta de $-0,0309$. En este caso el signo negativo nos indica que a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, mayor será la Z de Ca-score. Otra variable que ejerce una menor influencia es royalty, con un coeficiente beta de $-0,025$. Su coeficiente negativo nos está indicando que a mayor royalty, menor será la Z de Ca-score. Por último, otra variable que ejerce una menor influencia es superficie mínima. Las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia en el segmento considerado, al ser sus coeficientes beta cero.

Segmento VCZCa-s7: la variable que posee un coeficiente beta más alto es publicidad, con un coeficiente beta $0,2116$, en valor absoluto. El signo negativo nos indica que a mayor royalty en publicidad, menor será la Z de Ca-score. Publicidad es, por tanto, la variable que ejerce una mayor influencia en el segmento VCZCa-s7. La segunda variable, que también ejerce influencia, es número de años de duración del contrato, con un coeficiente beta de $-0,154$. En este caso el signo negativo nos indica que a mayor número de años de duración del contrato, menor

será la Z de Ca-score. Otra variable que también ejerce influencia es royalty, con un coeficiente beta de -0,0222. Su coeficiente negativo nos está indicando que a mayor royalty, menor será la Z de Ca-score. La variable que ejerce una menor influencia es superficie mínima. Las variables inversión y canon no ejercen ninguna influencia en el segmento considerado, al ser sus coeficientes beta cero.

5.1.5.2. Definición de segmentos identificados en el modelo Z de Ca-Score

En este último análisis utilizaremos las covariables sector y personal total, al igual que en el resto de modelos anteriores. Únicamente la variable sector tiene p valor inferior a 0,05, por lo tanto, sí presentan diferencias significativas entre los seis segmentos analizados. La tabla 27 nos ilustra el análisis de las covariables.

Intercept	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Wald	p-value
	0,4436	0,3701	0,4143	0,5162	-0,166	-0,8415	-0,7367	16,1417	0,013
Covariates	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7	Wald	p-value
Sector									
	-0,4943	0,075	-0,8153	0,183	0,0232	0,2689	0,7595	59,1643	2,80E-06
Comercio Mi	0,0709	-0,2809	0,111	0,0408	0,6143	-0,4665	-0,0896		
Hostelería/R	0,2813	-0,0638	0,191	0,0345	-0,6313	0,3873	-0,1992		
Servicios	0,1421	0,2696	0,5133	-0,2584	-0,0061	-0,1897	-0,4708		
Fact#_Total									
	0	0	0	0	0	0	0	.	.
Total_Pers#									
	0	0	-0,0001	0	0	0	0	4,4763	0,61

Tabla 27: Efecto de las covariables sobre los grupos o segmentos analizados modelo Z de Ca-score

En el segmento VCZCa-s1, hostelería-restauración es la categoría, dentro de sector, que mayor influencia ejerce, con un coeficiente gamma de 0,2813. Significa que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, mayor será la Z de Ca-score. La segunda categoría es sector servicios, con un coeficiente gamma de 0,1421, que nos revela que a mayor presencia de franquicias de servicios, mayor será la Z de Ca-score. Comercio minorista con un coeficiente gamma de 0,0709 nos muestra un efecto más ligero en este grupo.

En el segmento VCZCa-s2 es comercio minorista la categoría que mayor influencia, aunque inversa, ejerce con un coeficiente gamma de -0,2809. Significa que a mayor presencia de franquicias de comercio minorista, menor será la Z de Ca-score. La segunda categoría es servicios, con un coeficiente gamma de 0,2636, lo que nos indica que a mayor presencia de franquicias del sector servicios, mayor será la Z de Ca-score. El sector hostelería-restauración, con un coeficiente gamma de -0,0638 nos revela menor influencia en este grupo.

En el segmento VCZCa-s3, sector servicios es la categoría que mayor influencia ejerce, con un coeficiente gamma de 0,5133. La segunda categoría en importancia, es la hostelería-restauración, con un coeficiente gamma de (0,191), que nos indica que a mayor presencia de franquicias del sector hostelería-restauración, mayor será la Z de Ca-score. El sector comercio minorista, con un coeficiente gamma de 0,111, también tiene un efecto importante en este segmento de franquiciadores.

En el segmento VCZCa-s4, el sector servicios nuevamente es la categoría que mayor influencia ejerce, con un coeficiente gamma de -0,2584, lo que significa que a mayor presencia de franquicias de sector servicios, menor será la Z de Ca-score. La segunda categoría es comercio minorista con un coeficiente gamma de 0,0408, que nos revela que a mayor presencia de franquicias del sector comercio minorista, mayor será la Z de Ca-score. El sector hostelería-restauración, con un coeficiente gamma de 0,0345, indica una relación directa con la variable dependiente.

En el segmento VCZCa-s5, hostelería-restauración es la categoría dentro de sector que mayor influencia ejerce, con un coeficiente gamma de -0,6313, que nos revela que a mayor presencia de franquicias de sector hostelería-restauración, menor será la Z de Ca-score. La segunda categoría es comercio minorista, con un coeficiente gamma de 0,6143, que nos revela que a mayor presencia de franquicias del sector comercio minorista, mayor será la Z de Ca-score. En el caso del sector servicios el efecto es menor

En el segmento VCZCa-s6, comercio minorista es la categoría que mayor influencia ejerce, con un coeficiente gamma de -0,4708, significa que a mayor

presencia de franquicias de comercio minorista, menor será la Z de Ca-score. La segunda categoría es hostelería-restauración, con un coeficiente gamma de 0,3843, que nos indica que a mayor presencia de franquicias del sector hostelería-restauración, mayor será la Z de Ca-score. El sector servicios, con un coeficiente gamma de -0,1897, nos revela un efecto significativo e inverso con la Z de Ca-score.

En el segmento VCZCa-s7, sector servicios es la categoría que mayor influencia ejerce, con un coeficiente gamma de -0,2584, lo que nos muestra que a mayor presencia de franquicias de sector servicios, menor será la Z de Ca-score. La segunda variable es hostelería-restauración, con un coeficiente gamma de -0,1992, mostrando también una relación inversa con la variable dependiente. El sector comercio minorista, con un coeficiente gamma de -0,0896, tiene un menor peso respecto a la variable dependiente.

Con respecto a la variable personal, en el único segmento donde ejerce una pequeña influencia es en el tres, con un coeficiente gamma de (-0,0001).

5.1.5.3. Perfiles de los segmentos en el modelo Z de Ca-Score

En la siguiente tabla 28 se reproducen los perfiles correspondientes a los 7 segmentos analizados.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Class7
Class Size	0,2212	0,2209	0,16	0,1534	0,1353	0,06	0,0492
Dependent							
Z_CA_SCORE_							
Mean	1,3254	-0,297	5,6478	-1,7479	-0,9006	0,2915	-2,7759
Covariates							
Sector							
	0,1316	0,2322	0,0744	0,2468	0,1799	0,306	0,4156
Comercio Mi	0,3895	0,2904	0,3703	0,3869	0,545	0,2501	0,3186
Hostelería/R	0,1669	0,1195	0,1414	0,1429	0,0549	0,2015	0,1015
Servicios	0,312	0,3578	0,4138	0,2234	0,2202	0,2424	0,1643
Fact#_Total							
Hasta 22	0,0344	0,0521	0,1044	0,0567	0,0554	0,024	0,0617
95 - 204	0,0433	0,0559	0,0592	0,0797	0,0475	0,039	0,0834
205 - 348	0,0667	0,0521	0,0567	0,0545	0,0595	0,0485	0,0369
349 - 579	0,0584	0,0331	0,086	0,0651	0,0607	0,0553	0,0194
580 - 903	0,0662	0,0649	0,0931	0,017	0,0438	0,0592	0,0102
.	0,731	0,7419	0,6006	0,7269	0,7331	0,7738	0,7884
Mean	29543577,2	51642011,4	25780955,7	26120629,8	28206589	32981054,9	27693268,2
Total_Pers#							
Hasta 22	0,0313	0,0598	0,0684	0,0826	0,0477	0,008	0,1001
22 - 40	0,0567	0,0413	0,0838	0,0512	0,0637	0,0255	0,0331
41 - 81	0,0616	0,0533	0,0659	0,0501	0,0344	0,0813	0,0495
82 - 199	0,0689	0,0283	0,0754	0,0713	0,056	0,0401	0,0232
200 - 448	0,0458	0,0659	0,0917	0,0322	0,0443	0,0653	0,0107
.	0,7358	0,7514	0,6147	0,7126	0,754	0,7798	0,7835
Mean	5600,9111	5842,3172	4704,7219	18455,1404	5718,9814	5956,0757	5937,9061

Tabla 28: Perfiles de los segmentos modelo Z de Ca-score

Clase 1: constituye el segmento más numeroso de las franquicias con el 22,12 % de la población total. Su Z de Ca-score es de 1,3254, por lo que se considera solvente al ser su Z de Ca-score mayor que -0,3, por lo que no tendrá problemas de insolvencia en el futuro. Dentro del sector, el comercio minorista acapara el 38,95% del total, la hostelería-restauración representa el 16,69 % y el sector servicios el 31,2 % del total. La facturación media de este segmento es de 29.543.577,2496 euros. La variable personal empresa, tiene una media de 5.600,9111 trabajadores.

Clase 2: acapara el 22,09 % de la población total. Su Z de Ca-score es de -0,297, por lo que se considera solvente al ser su Z de Ca-score mayor que -0,3, por lo que está prácticamente con peligro de insolvencia. Dentro del sector, el comercio minorista acapara el 29,04 % del total, la hostelería-restauración el 11,95% y el sector servicios el 35,78%. La facturación media de este segmento es de 51.642.011,3811 euros, la media más elevada de todos los segmentos analizados.

La variable personal de la empresa, cabe destacar que posee una media de 5.842,3172 trabajadores.

Clase 3: este segmento representa el 16 % de la población total. Su Z de Ca-score, con 5,6478, es la más elevada, por lo que se considera solvente al ser su Z de Ca-score mayor que -0,3. No tendrá problemas de insolvencia en el futuro. El comercio minorista acapara el 37,03 % del total, hostelería-restauración el 14,14 %, sector servicios el 41,38 % del total. La facturación media de este segmento es de 25.780.955,6789 euros. Con respecto a la variable personal posee una media de 4.704,7219 trabajadores.

Clase 4: este segmento representa el 15,34 % de la población total. Su Z de Ca-score es de -1,7479, lo que se considera insolvente al ser su Z de Ca-score menor que -0,3. El comercio minorista dentro del sector representa el 38,69 % del total, la hostelería-restauración el 14,29 % y el sector servicios el 22,34 % del total. La facturación media de este segmento es de 26.120.629,8466 euros. La variable personal empresa tiene una media de 18.455,1404 trabajadores, que lo convierte en el segmento con mayor número de trabajadores por término medio.

Clase 5: representa el 13,53 % de la población total. Su Z de Ca-score es de -0,9006, lo que se considera insolvente al ser su Z de Ca-score menor que -0,3. Comercio minorista representa el 54,5 % del total, hostelería-restauración el 5,49 % y sector servicios el 22,02%. La facturación media de este segmento es de 28.206.589,0172 euros. Con respecto a la variable personal ostenta una media de 5.718,9814 trabajadores.

Clase 6: acapara el 6 % de la población total. Su Z de Ca-score es de 0,2915, por lo que se considera solvente al ser su Z de Ca-score mayor que -0,3, por lo que no tendrá problemas de insolvencia en el futuro. Dentro del sector, el comercio minorista supone el 25,01 % del total, la hostelería-restauración el 20,15 % y el sector servicios el 24,24% del total. La facturación media de este segmento es de 32.981.054,9361 euros. La variable personal empresa posee una media de 5.956,0757 trabajadores.

Clase 7: representa el 4,92% de la población total. Su Z de Ca-score es de -2,7759, lo que se considera insolvente al ser su Z de Ca-score menor que -0,3. Dentro del sector el comercio minorista representa el 31,86 % del total, hostelería-restauración el 10,15 %, y el sector servicios el 16,43% del total. La facturación media de este segmento es de 27.693.268,2327 euros. La variable personal empresa posee una media de 5.937,9061 trabajadores.

5.2. Obtención segmentos/clusters más proclives al fracaso, mediante la técnica de regresión de clases latentes, aplicando las variables que miden los resultados financieros y las variables que determinan la estrategia del franquiciador

En este epígrafe, al igual que sucede en el anterior, obtendremos los segmentos más proclives al fracaso a través de los modelos de predicción de insolvencia analizados (Z general, Z1, Z2, Z de Springate, Z de Ca-score), aplicado por un lado a las variables que miden los resultados financieros y a las variables que determinan la estrategia del franquiciador.

5.2.1. Estudio correspondiente al Modelo Z general

De nuevo se utiliza un modelo de clases latentes, en función de los valores que toma la Z general de Altman. Analizaremos en primer lugar las relaciones que existen con las variables que miden los resultados financieros de la enseña (rentabilidad económica y rentabilidad financiera) y en segundo lugar con las variables que determinan la estrategia del franquiciador: continente de origen de la franquicia, establecimientos propios, establecimientos franquiciados y establecimientos en el extranjero.

5.2.1.1. Identificación de los segmentos y resultados en el modelo Z general

El modelo a escoger en la tabla 29 será aquel que tenga un BIC inferior. En este caso, se evidencia el modelo 5 como el que tiene un BIC menor. Por tanto, el modelo 5, nos ofrece 5 clases latentes o segmentos, y es el que analizaremos.

		LL	BIC(LL)	Npar	Class.Err.	R ²
Model1	1-Class Regre	-5206,0537	10483,0452	11	0	0,0133
Model2	2-Class Regre	-4505,5046	9185,1291	27	0,0575	0,2056
Model3	3-Class Regre	-4401,8188	9080,9398	43	0,1619	0,3018
Model4	4-Class Regre	-4314,2495	9008,9836	59	0,2223	0,3127
Model5	5-Class Regre	-4255,594	8994,8547	75	0,2774	0,339
Model6	6-Class Regre	-4221,3444	9029,5377	91	0,3205	0,354
Model7	7-Class Regre	-4204,6892	9099,4095	107	0,3233	0,3408
Model8	8-Class Regre	-4171,7919	9136,7972	123	0,368	0,4305

Tabla 29: Resumen de los modelos estimados modelo Z general

En la tabla 30 se observa el existente R² para cada uno de los grupos o clases, así como los parámetros del modelo de regresión en cada uno de los grupos o

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Overall					
R ²	0,756	0,0666	0,2945	0,0571	0,733	0,339					
Z	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Intercept											
	3,447	1,143	2,6103	12,7422	3,0098	816,4825	3,10E-174	89,4338	1,70E-18	4,2962	3,9747
Predictors	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Rentabilidad_económica__											
	0,002	0	0,0012	0,0032	0,0006	540,5888	1,40E-114	360,5572	9,20E-77	0,0014	0,0011
Rentabilidad_financiera__											
	-0,0006	0	0,0052	-0,0037	-0,0004	305,8053	5,70E-64	106,166	4,80E-22	0,0003	0,0029
CONTINENTE											
	17,6404	20,1297	-29,2448	9,724	-0,0885	213,177	2,70E-34	138,2145	1,60E-21	4,4744	18,7768
AMERICA	-1,7244	2,5842	3,507	1,9216	-1,1073					1,1268	2,1167
ASIA	-13,2971	-42,151	7,1388	1,6872	3,5053					-10,8802	18,8249
EUROPA	-0,9414	2,9729	3,5993	1,7965	-1,3989					1,3724	2,0022
OCEANÍA	-1,6775	16,4642	14,9997	-15,1293	-0,9107					3,9067	11,7236
Est#_Propios											
	-0,0034	-0,0011	-0,0376	-0,0975	-0,0024	16,1423	0,0064	10,4498	0,033	-0,0266	0,0356
Est#_Franq#											
	0,0093	0,0004	-0,0004	0,0081	0,0014	25,8908	9,30E-05	16,8701	0,002	0,0039	0,0042
Est#Extranj#											
	0	0	0	0	-0,0002	4,9121	0,43	4,2227	0,38	0	0,0001

clases.

Tabla 30: Parámetros beta del modelo Z general

Las rectas de regresión del modelo son:

Clase1:

$$Z = 3,447 + 0,002 * \text{Rentabilidad económica} - 0,0006 * \text{Rentabilidad financiera} - 17,6404 \text{ Continente} - 0,0034 * \text{Establecimientos propios} + 0,0093 *$$

Establecimientos franquiciados + 0 * Establecimientos extranjero.

Clase 2:

$Z = 1,143 + 0 * \text{Rentabilidad económica} + 0 * \text{Rentabilidad financiera} + 20,1297 * \text{Continente} - 0,0011 * \text{Establecimientos propios} + 0,0004 * \text{Establecimientos franquiciados} + 0 * \text{Establecimientos extranjero.}$

Clase3:

$Z = 2,6103 + 0,0012 * \text{Rentabilidad económica} + 0,0052 * \text{Rentabilidad finan} - 29,2448 * \text{Continente} - 0,0376 * \text{Establecimientos propios} - 0,0004 * \text{Establecimientos franquiciados} + 0 * \text{Establecimientos extranjero.}$

Clase 4:

$Z = 12,7422 + 0,0032 * \text{Rentabilidad económica} - 0,0037 * \text{Rentabilidad finan} + 9,724 \text{ Continente} - 0,0975 * \text{Establecimientos propios} + 0,0081 * \text{Establecimientos Franquiciados} + 0 * \text{Establecimientos extranjero.}$

Clase 5:

$Z = 3,0098 + 0,0006 * \text{Rentabilidad económica} - 0,0004 * \text{Rentabilidad Finan} - 0,0885 * \text{Continente} - 0,0024 * \text{Establecimientos propios} + 0,0014 * \text{Establecimientos Franquiciados} - 0,0002 * \text{Establecimientos extranjero.}$

En el segmento VCZGEN1, en la tabla de los coeficientes beta, podemos observar que la variable que posee un coeficiente más alto, y que más influencia ejerce es continente. Asia es la que tiene un mayor coeficiente beta negativo -13,2971, por lo que a mayor presencia de franquicias asiáticas, menor será la Z general. América con un coeficiente beta -1,7244, nos indica que a mayor número de franquicias americanas, menor será la Z general. Europa es la que tiene un menor coeficiente beta en valor absoluto -0,9414. Las variables establecimientos franquiciados y propios y rentabilidad financiera ejercen una escasa influencia en la variable dependiente con coeficientes muy cercanos a 0. Cabe destacar que la variable establecimientos en el extranjero no tiene ninguna influencia en el segmento VCZGEN1, al ser su coeficiente beta cero.

Segmento VCZGEN2: en este segmento la rentabilidad económica, rentabilidad financiera y establecimientos en el extranjero no tienen influencia en el segmento 2, al ser su coeficiente beta cero. En este caso, al igual que en el segmento VCZGEN1, la variable continente de origen es la más influyente, al ser su

coeficiente beta más alto 20,1297. Asia es la que tiene un mayor coeficiente -42,151, por lo que a mayor presencia de franquicias asiáticas, menor será la Z general. Oceanía es la segunda que tiene un coeficiente beta más alto 16,4642. Se puede afirmar que a mayor número de franquicias de Oceanía, mayor será la Z. Europa, con un coeficiente beta de 2,9729 que muestra una relación directa. La segunda variable que más influencia ejerce es establecimientos propios, con un coeficiente beta negativo. Por último, la variable establecimientos franquiciados es la que ejerce una menor influencia, al ser su coeficiente beta positivo, pero muy cercano a 0.

Segmento VCZGEN3, al igual que sucedía en los otros dos anteriores, la variable continente es la más influyente, al ser su coeficiente beta el más alto en valor absoluto (29,2448). Oceanía tiene un coeficiente beta de 14,9997. Se puede afirmar que a mayor número de franquicias de Oceanía, mayor será la Z general. Asia es la segunda que tiene un mayor coeficiente beta de 7,1388, por lo que a mayor número de franquicias asiáticas, mayor será la Z general. Europa tiene un coeficiente beta positivo (3,5998). La segunda variable que más influencia ejerce es establecimientos propios, con un coeficiente beta de -0,0376. El signo negativo nos indica que a mayor porcentaje de establecimientos propios, menor será la Z. La variable rentabilidad financiera, económica y establecimientos franquiciados tienen efectos casi nulos sobre la variable dependiente.

Segmento VCZGEN4, al igual que sucedía en los otros tres anteriores la variable continente es la más influyente, al ser su coeficiente beta el más alto 9,724. Oceanía tiene un coeficiente beta de -15,1293. Se puede afirmar que a mayor número de franquicias de Oceanía, menor será la Z general. Asia, con un coeficiente beta de 1,6872, por lo que a mayor número de franquicias asiáticas, mayor será la Z general. Europa, con un coeficiente beta de 1,7966, también muestra una relación positiva con la variable dependiente. La segunda variable que más influencia ejerce es establecimientos propios, con un coeficiente beta de -0,0975. El signo negativo nos indica que a mayor porcentaje de establecimientos propios, menor será la Z. La variable establecimientos franquiciados, rentabilidad financiera y económica apenas influyen en la variable dependiente por tener coeficientes muy cercanos a 0.

Segmento VCZGEN5, la variable continente, de nuevo, es la que ejerce más influencia, al ser su coeficiente beta el más elevado. Asia es la que tiene un mayor coeficiente beta 3,5053, por lo que a mayor número de franquicias asiáticas, mayor será la Z general. Europa, con un coeficiente beta de 1,6238 es la segunda variable con mayor influencia. Nos indica que a mayor número de franquicias europeas, mayor será la Z2. Oceanía, con un coeficiente beta de -0,9107, nos revela que a mayor número de franquicias de Oceanía, menor será la Z general. La segunda variable que más influencia ejerce es establecimientos propios. El signo negativo nos indica una relación inversa con la variable dependiente. El resto de variables apenas influye en la variable dependiente al tener coeficientes muy cercanos a 0.

5.2.1.2. Definición de segmentos identificados en el modelo Z general

Para el modelo Z general utilizaremos las covariables sector y personal total. En este caso, tanto sector, como personal total poseen un p valores inferiores a 0,05, por lo tanto sí presenta diferencias significativas entre los cinco segmentos analizados. La tabla 31 nos muestra el análisis de las covariables.

Intercept	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Wald	p-value
	0,4418	-0,0088	0,1244	-0,0488	-0,5087	7,6481	0,11
Covariates	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Wald	p-value
Sector							
Comercio Mi	0,1526	0,0648	-0,3213	-0,249	0,353	20,7876	0,0077
Hostelería/R	-0,2524	0,4711	-0,1687	0,1419	-0,192		
Servicios	0,0998	-0,5359	0,49	0,107	-0,161		
Fact#_Total							
	0	0	0	0	0	.	.
Total_Pers#							
	-0,0014	0	0,0015	-0,0008	0,0007	10,0992	0,039

Tabla 31: Efecto de las covariables sobre los grupos o segmentos analizados modelo Z general

En el segmento VCZGEN1, hostelería-restauración es la categoría que más influencia ejerce en el segmento, al ser su coeficiente gamma de -0,2524, que nos señala que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, menor será la Z. La segunda categoría que más influencia ejerce es el comercio minorista, con un coeficiente gamma de 0,1526, que nos revela que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, mayor será la Z. El sector que menos influencia ejerce dentro del segmento es servicios, con un coeficiente

gamma de 0,0998.

El segmento VCZGEN2, sector servicios es la categoría que más influencia ejerce en dicho segmento, con un coeficiente gamma de -0,5359, con lo que a mayor presencia de franquicias de servicios, menor será la Z. Hostelería-restauración es la segunda categoría que más influencia ejerce en el segmento, al ser su coeficiente gamma de (0,4711), que nos revela que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, mayor será la Z. El sector comercio minorista es el que menos afecta dentro del segmento, con un coeficiente gamma de 0,0648.

En el segmento VCZGEN3, el sector servicios es la categoría que más influencia ejerce, al igual que sucedía con el segmento VCZGEN2, con un coeficiente gamma de 0,49, con lo que a mayor presencia de franquicias de servicios, mayor será la Z. La categoría comercio minorista es la segunda que más influencia ejerce en el segmento, al ser su coeficiente gamma de -0,3213, nos indica que a mayor presencia de franquicias de comercio minorista, menor será la Z. Finalmente, la categoría hostelería-restauración tiene un coeficiente gamma de -0,1687, con lo que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, menor será la Z.

En el segmento VCZGEN4, la categoría que más influencia ejerce es comercio minorista, con un coeficiente gamma de -0,249, que nos indica que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, menor será la Z. La segunda categoría que más influencia ejerce es hostelería-restauración, con un coeficiente gamma de 0,1419, mostrando una relación directa con la Z. El sector servicios, con un coeficiente gamma de 0,107, nos informa que a mayor presencia de franquicias de servicios, mayor será la Z.

En el segmento VCZGEN5, al igual que sucedía en el segmento VCZGEN4, la categoría que más influencia ejerce es comercio minorista, con un coeficiente gamma de 0,353, que nos indica que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, mayor será la Z. La segunda categoría que más influencia ejerce es hostelería-restauración, con un coeficiente gamma de -0,192, con lo que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, menor será la Z. El sector servicios, con un coeficiente gamma de -0,161, nos revela una relación

inversa con la variable dependiente.

Con respecto a la variable personal, cabe destacar que existen diferencias significativas entre los cinco segmentos analizados, al ser su p value por debajo de 0,05. Aunque los coeficientes son muy cercanos a 0 en todos los casos por lo que el efecto sobre la Z es muy bajo.

5.2.1.3. Perfiles de los segmentos en el modelo Z

En la siguiente tabla 32 se reproducen los perfiles correspondientes a los 5 segmentos analizados.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5
Class Size	0,2477	0,2341	0,2153	0,1748	0,1281
Dependent					
Z					
Mean	3,761	4,1344	10,2419	12,6454	1,6289
Covariates					
Sector					
Comercio Mi	0,5358	0,5144	0,3108	0,3925	0,5974
Hostelería/R	0,1136	0,256	0,1444	0,1858	0,1255
Servicios	0,3506	0,2295	0,5448	0,4217	0,2771
Fact#_Total					
1 - 121	0,2328	0,1577	0,2155	0,2036	0,178
122 - 255	0,2273	0,1584	0,2215	0,2216	0,1652
256 - 399	0,2202	0,1554	0,235	0,1896	0,1929
400 - 609	0,2101	0,1927	0,1808	0,1841	0,2552
610 - 857	0,1096	0,3358	0,1472	0,2011	0,2088
Mean	11968044	87891591,6	16175150	36843543,4	17950392
Total_Pers#					
Hasta 27	0,247	0,1468	0,2154	0,2066	0,1665
28 - 57	0,2438	0,1781	0,204	0,1906	0,1688
58 - 122	0,2186	0,1577	0,2277	0,1955	0,2084
123 - 234	0,1924	0,204	0,1634	0,2262	0,2282
235 - 450	0,0982	0,3134	0,1895	0,1811	0,2281
Mean	133,2862	633,2905	276,9632	243,8441	231,9104

Tabla 32: Perfiles de los segmentos modelo Z general

Perfiles de los segmentos modelo Z general

Clase 1: este segmento representa el 24,77 % de la población total. Su Z es de 3,761, lo que se considera solvente al ser mayor que 2,99. Comercio minorista, dentro del sector, acapara el 53,58 % del total, hostelería-restauración el 11,36 % y sector servicios el 35,06 % del total. La facturación media de este segmento es de 11.968.044,0056 euros. Con respecto a la variable personal tiene una media de

133,2862 trabajadores.

Clase 2: este segmento representa el 23,41% de la población total. Su Z es de 4,1344, lo que se considera solvente al ser mayor que 2,99. Comercio minorista acapara el 51,44 % del total, mientras que hostelería-restauración el 25,6%, y sector servicios el 22,95% del total. La facturación media de este segmento es de 87.891.591,6069 euros. La variable personal empresa posee una media de 633,2905 trabajadores. Es el segmento con mayor número de trabajadores de media.

Clase 3: este segmento representa el 21,53 % de la población total. Su Z es de 10,2419, es el segmento con mayor Z, lo que se considera solvente al ser mayor que 2,99. Comercio minorista, dentro de sector, acapara el 31,8% del total, hostelería- restauración el 14,44 %, y sector servicios el 54,48 % del total. La facturación media de este segmento es de 16.175.150,0376 euros. La variable personal empresa tiene una media de 276,9632 trabajadores.

Clase 4: este segmento representa el 17,44 % de la población total. Su Z es de 12,6454. Es el segmento más solvente, puesto que tiene la mayor Z. Se considera solvente al ser mayor que 2,99. Dentro del sector, el comercio minorista acapara el 39,25 % del total, hostelería-restauración el 18,58 %, mientras que el sector servicios el 42,17 % del total. La facturación media de este segmento es de 36.843.543,3652 euros. Es el segmento que tiene una mayor facturación media. La variable personal empresa posee una media de 243,8441 trabajadores.

Clase 5: este segmento representa el 12,81 % de la población total. Su Z es de 1,6289. Se trata del segmento con menor Z, por lo que se considera insolvente, al ser su $Z \leq 1.81$. Dentro del sector, el comercio minorista acapara el 59,74 % del total, hostelería-restauración el 12,55 %, y sector servicios el 27,71 % del total. La facturación media de este segmento es de 17.950.391,9825 euros. Con respecto a la variable personal empresa cabe destacar que posee una media de 231,9104 trabajadores.

5.2.2. Estudio correspondiente al modelo Z1

Nuevamente al igual que sucede en el caso anterior de la Z general, se utiliza un modelo de clases latentes. En función de los valores que toma la Z1 de Altman, analizaremos en un primer análisis las relaciones que existen con las variables que miden los resultados financieros de las franquicias y la estrategia del franquiciador que son las mismas que las enunciadas en el modelo anterior Z general. A estas variables observadas, hemos añadido dos covariables para su estudio: sector al que pertenece la empresa y número de empleados de la empresa.

5.2.2.1. Identificación de los segmentos y resultados en el modelo Z1

El modelo a escoger en la tabla 33 será aquel que tenga un BIC inferior. En este caso, se evidencia el modelo 3 como el que tiene un BIC menor. Por tanto, el modelo 3 nos ofrece 3 clases latentes o segmentos, y es el que analizaremos.

Model1	1-Class Regre	-5178,5091	10427,956	11	0	0,0108
Model2	2-Class Regre	-4490,9325	9155,9849	27	0,0564	0,2122
Model3	3-Class Regre	-4326,628	8930,5582	43	0,1496	0,2959
Model4	4-Class Regre	-4296,1588	8972,8021	59	0,2188	0,347
Model5	5-Class Regre	-4235,7655	8955,1976	75	0,2878	0,4131
Model6	6-Class Regre	-4193,2094	8973,2676	91	0,3207	0,3668

Tabla 33: Resumen de modelos estimados modelo Z1

En la tabla 34 se exhiben los parámetros del modelo seleccionado. En este caso, no todos los p value son menores a 0,05. Se demuestra, pues, que las relaciones entre las variables (rentabilidad económica, rentabilidad financiera, establecimientos propios, establecimientos franquiciados, establecimientos en el extranjero) con la Z1 de Altman son diferentes, excepto en el caso de continente de origen, establecimientos propios, establecimientos franquiciados y establecimientos en el extranjero.

	Class1	Class2	Class3	Overall					
R ²	0,0403	0,7562	0,0669	0,2959					
Z1	Class1	Class2	Class3	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Intercept									
	8,1362	2,9192	10,8001	2576,4691	1,4e-558	663,2484	9,50E-145	7,2113	3,0736
Predictors	Class1	Class2	Class3	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Rentabilidad_económica__									
	0,0001	0,0022	0,0034	618,4085	1,00E-133	474,1715	1,10E-103	0,0016	0,0014
Rentabilidad_financiera__									
	0	-0,0006	-0,0037	318,4233	1,00E-68	119,1249	1,40E-26	-0,0012	0,0015
CONTINENTE									
	8,3312	13,3573	6,7108	150,539	4,40E-26	12,8104	0,12	9,4691	2,6897
AMERICA	-3,5866	-1,6811	1,0478					-1,7858	1,8676
ASIA	-10,1518	-9,5246	1,129					-7,014	4,8452
EUROPA	-3,9135	-0,9163	1,4322					-1,5882	2,1995
OCEANÍA	9,3206	-1,2353	-10,3199					0,9189	8,0404
Est#_Propios									
	-0,001	-0,0008	-0,0879	7,4128	0,06	5,5864	0,061	-0,0236	0,0382
Est#_Franq#									
	0,0003	-0,0006	0,0058	1,5223	0,68	1,4811	0,48	0,0014	0,0026
Est#Extranj#									
	0	0,0001	0	5,4232	0,14	1,5098	0,47	0	0,0001

Tabla 34: Parámetros del modelo Z1

Las rectas de regresión del modelo son:

Clase1:

$$Z1 = 8,1362 + 0,0001 * \text{Rentabilidad económica} + 0 * \text{Rentabilidad financiera} + 8,3312 * \text{Continente} - 0,001 * \text{Establecimientos propios} + 0,0003 * \text{Establecimientos franquiciados} + 0 * \text{Establecimientos extranjero}.$$

Clase 2:

$$Z1 = 2,9192 + 0,0022 * \text{Rentabilidad económica} - 0,0006 * \text{Rentabilidad finan} + 13,3573 * \text{Continente} - 0,0008 * \text{Establecimientos propios} - 0,0006 * \text{Establecimientos franquiciados} + 0,0001 * \text{Establecimientos extranjero}.$$

Clase 3:

$$Z1 = 10,8001 + 0,0034 * \text{Rentabilidad económica} - 0,0037 * \text{Rentabilidad finan} + 6,7108 * \text{Continente} - 0,0879 * \text{Establecimientos propios} - 0,0058 * \text{Establecimientos franquiciados} + 0 * \text{Establecimientos extranjero}.$$

En el segmento VCZ1(1), podemos observar, en la tabla de los coeficientes beta, que la variable que posee un coeficiente más alto, en valor absoluto, es continente (8,3312). Asia es la que tiene un mayor coeficiente beta en valor absoluto (-10,1518), por lo que a mayor número de franquicias asiáticas, menor será la Z1. Oceanía es la segunda con mayor coeficiente beta en valor absoluto (9,3206), que nos indica que a mayor número de franquicias de Oceanía, mayor será la Z1. Europa con un coeficiente beta, en valor absoluto de (-3,9135), nos indica que a

mayor número de franquicias europeas, menor será la Z1. Se puede afirmar que la variable continente es la que mayor influencia tiene en el segmento considerado. La segunda variable que ejerce influencia en el segmento es establecimientos propios, seguida de establecimientos franquiciados y rentabilidad económica aunque todas con un efecto mínimo sobre la variable Z1. En este segmento tanto la rentabilidad financiera, como la variable establecimientos franquiciados no tienen influencia al ser sus coeficientes cero.

En el segmento VCZ1(2), la variable que posee un coeficiente beta más alto en valor absoluto, al igual que en el segmento VCZ1(1), es continente (13,3573). Se puede afirmar que la variable continente es la que mayor influencia tiene en el segmento considerado. Asia es la que tiene un mayor coeficiente beta en valor absoluto (-9,5246) pero el signo negativo indica una relación inversa con la variable dependiente. América, con un coeficiente beta de -1,6811, nos indica que a mayor número de franquicias americanas, menor será la Z1. Europa, con un coeficiente beta de -0,9163, nos revela que a mayor número de franquicias europeas, menor será la Z1. La segunda variable que ejerce influencia es rentabilidad económica, con un coeficiente beta de 0,0022, indicando una escasa incidencia sobre la variable dependiente al igual que ocurre con las variables establecimientos propios y franquiciados y establecimientos en el extranjero.

En el segmento VCZ1(3), la variable continente es la que posee un coeficiente beta más alto en valor absoluto (6,7108). Oceanía es la que tiene un mayor coeficiente beta en valor absoluto (-10,3199), pero el signo negativo nos indica que a mayor número de franquicias de Oceanía, menor será la Z1. Europa es la segunda, con un coeficiente beta de 1,4322, nos revela que a mayor número de franquicias europeas, mayor será la Z1. Asia con un coeficiente beta 1,129, nos indica que a mayor número de franquicias asiáticas, mayor será la Z1. La segunda variable que ejerce influencia es establecimientos propios, con un coeficiente beta de -0,0879. El signo negativo del coeficiente nos indica que mayor porcentaje de establecimientos propios, menor será la Z1. La siguiente variable que ejerce influencia es establecimientos franquiciados, seguida de rentabilidad financiera y rentabilidad económica con coeficientes muy cercanos a 0. La variable establecimientos en el extranjero no tiene ninguna influencia en el segmento VCZ1(3), al ser su coeficiente beta cero.

5.2.2.2. Definición de segmentos identificados en el modelo Z1

Para el modelo Z1, al igual que en el caso anterior, utilizaremos las covariables sector y personal total. En este caso, la variable sector es la única que posee un p valor inferior a 0,05, por lo tanto sí presenta diferencias significativas entre los tres segmentos analizados. La variable personal total posee un p valor superior a 0,05, por tanto no presenta diferencias significativas entre los tres segmentos analizados. La tabla 35 nos ilustra el análisis de las covariables.

Intercept	Class1	Class2	Class3	Wald	p-value
	0,1683	0,0417	-0,21	5,6771	0,059
Covariates	Class1	Class2	Class3	Wald	p-value
Sector					
Comercio Mi	-0,0185	0,274	-0,2554	13,0852	0,011
Hostelería/R	0,143	-0,1663	0,0233		
Servicios	-0,1244	-0,1077	0,2321		
Fact#_Total					
	0	0	0		
Total_Pers#					
	0,0003	-0,0002	-0,0001	1,8909	0,39

Tabla 35: Efecto de las covariables en las clases o grupos detectados modelo Z1

En el segmento VCZ1(1), la categoría hostelería-restauración es la que más influencia ejerce, al ser su coeficiente gamma de 0,143, por lo que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, mayor será la Z1. La segunda categoría que más influencia ejerce es servicios, con un coeficiente gamma de -0,1244, nos indica que a mayor presencia de franquicias de servicios, menor será la Z1. El sector que menos influencia ejerce es comercio minorista, con un coeficiente gamma de -0,0185, que nos revela que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, menor será la Z1.

El segmento VCZ1(2), la categoría que más influencia ejerce dentro de sector es comercio minorista, con un coeficiente gamma de 0,274, que nos indica que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, mayor será la Z1. La segunda categoría que más influencia ejerce es hostelería-restauración pero con un efecto inverso (-0,1663), con lo que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, menor será la Z1. El sector que menos influencia ejerce es servicios, con un coeficiente gamma de -0,1077 indicando también una relación inversa con Z1.

En el segmento VCZ1(3), la categoría que más influencia ejerce dentro de sector, al igual que sucede en el segmento 2, es comercio minorista, con un coeficiente gamma, de -0,2554, que nos indica que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, menor será la Z1. La categoría que menos influencia ejerce es hostelería-restauración, con un efecto positivo sobre la variable dependiente (0,0233). La categoría intermedia entre las dos anteriores es servicios, con un coeficiente gamma de 0,2321.

Con respecto a la variable personal, cabe destacar que existen diferencias significativas entre los tres segmentos analizados, al ser su p value por debajo de 0,05, aunque sus coeficientes son muy cercanos a 0 por lo que el efecto es despreciable.

5.2.2.3. Perfiles de los segmentos en el modelo Z1

En la siguiente tabla 36 se reproducen los perfiles correspondientes a los 3 segmentos analizados.

	Class1	Class2	Class3
Class Size	0,4286	0,3105	0,2609
Dependent Z1			
Mean	4,3248	3,1289	10,7176
Covariates			
Sector			
Comercio Mi	0,4562	0,5664	0,3595
Hostelería/R	0,1985	0,1275	0,1651
Servicios	0,3453	0,3061	0,4754
Fact#_Total			
1 - 128	0,1671	0,2419	0,2079
129 - 260	0,1828	0,2117	0,2119
261 - 396	0,1837	0,216	0,2054
397 - 604	0,1918	0,2209	0,1922
605 - 857	0,2745	0,1095	0,1827
Mean	53802656,7	12399116,3	25956230,3
Total_Pers#			
Hasta 27	0,1616	0,2374	0,2101
28 - 57	0,1873	0,2352	0,1826
58 - 120	0,1829	0,2116	0,2179
121 - 233	0,2011	0,1984	0,2038
234 - 450	0,2671	0,1174	0,1856
Mean	493,0075	153,52	237,5653

Tabla 36: Perfiles de los segmentos modelo Z1

Perfiles de los segmentos

Clase 1: este segmento representa el 42,86 % de la población total. Su Z1 es de 4,3248, lo que se considera solvente, al ser su $Z1 \geq 2.90$, por lo que la empresa no tendrá problemas de insolvencia en el futuro. Dentro del sector, comercio minorista acapara el 45,62 % del total, hostelería-restauración el 19,85 % y sector servicios el 34,53 %. La facturación media es de 53.802.656,6673 euros. Es el segmento con mayor facturación media. La variable personal empresa posee una media de 493,0075 trabajadores. Es el segmento que tiene mayor número de trabajadores de media.

Clase 2: este segmento representa el 31,5 % de la población total. Su Z1 es de 3,1289, por lo que se considera solvente, al ser su $Z1 \geq 2.90$. Dentro del sector, el comercio minorista acapara el 56,64 % del total, hostelería-restauración el 12,75 %, sector servicios el 30,61 %. La facturación media de este segmento es de 12.399.116,2524 euros. La variable personal empresa ostenta una media de 153,52 trabajadores.

Clase 3: este segmento representa el 26,09 % de la población total. Su Z1 es de 10,7176, es la más alta de los dos segmentos analizados anteriormente, por lo que se considera solvente, al ser su $Z1 \geq 2.90$. Dentro del sector, el comercio minorista representa el 35,95 % del total, hostelería-restauración el 16,51 %, y sector servicios el 47,51 %. La facturación media de este segmento es de 25.956.230,2733 euros. La variable personal empresa posee una media de 237,5653 trabajadores.

5.2.3. Estudio correspondiente al modelo Z2

De nuevo, al igual que sucede en los dos modelos anteriores Z general y Z1, se utiliza un modelo de clases latentes en función de los valores que toma la Z2 de Altman. Investigaremos las relaciones que existen con las variables financieras y una serie de variables que definen la estrategia del franquiciador, que son las mismas que las estudiadas en los dos modelos anteriores. Hemos añadido dos covariables para su estudio: sector al que pertenece la empresa y número de empleados de la empresa.

5.2.3.1. Identificación de los segmentos y resultados en el modelo Z2

El modelo a escoger en la tabla 37 será aquel que tenga un BIC inferior. En este caso se evidencia el modelo con 4 clases latentes como el que tiene un BIC menor. Por tanto, este modelo es el que analizaremos.

		LL	BIC(LL)	Npar	Class.Err.	R ²
Model1	1-Class Regre	-5412,1591	10901,7994	12	0	0,0281
Model2	2-Class Regre	-4766,903	9721,0523	29	0,0625	0,1376
Model3	3-Class Regre	-4687,39	9671,7915	46	0,16	0,1986
Model4	4-Class Regre	-4526,7494	9460,2754	63	0,2175	0,2536
Model5	5-Class Regre	-4536,5271	9589,5959	80	0,2173	0,367
Model6	6-Class Regre	-4429,1348	9484,5763	97	0,2599	0,3721
Model7	1-Class Regre	-5424,4307	10913,4448	10	0	0,0254
Model8	2-Class Regre	-4806,5312	9774,521	25	0,0622	0,123
Model9	3-Class Regre	-4652,5527	9563,4389	40	0,1736	0,1852
Model10	4-Class Regre	-4546,8975	9449,0036	55	0,2171	0,2531
Model11	5-Class Regre	-4502,6531	9457,3899	70	0,2551	0,3984
Model12	6-Class Regre	-4462,6949	9474,3485	85	0,2967	0,3027

Tabla 37: Resumen de modelos estimados modelo Z2

En la tabla 38 se ofrecen los parámetros del modelo seleccionado. En este caso no todos los p value son menores a 0,05. Se demuestra que los coeficientes de las variables rentabilidad económica, rentabilidad financiera, establecimientos propios y establecimientos franquiciados son significativos, no ocurre lo mismo en el caso de establecimientos en el extranjero.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Overall					
R ²	0,848	0,6669	0,0462	0,8833	0,2531					
Z2	Class1	Class2	Class3	Class4	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Intercept										
	2,9099	4,3818	6,2317	6,0882	1103,3888	1,40E-237	285,792	1,20E-61	4,6128	1,3792
Predictors	Class1	Class2	Class3	Class4	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Rentabilidad_económica_										
	0,0019	0,0067	0,0002	0,0001	1776,3021	1,7e-383	1147,6631	1,70E-248	0,0026	0,0027
Rentabilidad_financiera_										
	-0,0013	-0,0007	-0,0002	0,0003	1220,2274	6,60E-263	1151,16	2,90E-249	-0,0006	0,0005
CONTINENTE										
AMERICA	0,0081	0,7071	6,2694	-0,0912	45,0133	1,00E-05	24,4873	0,0036	1,791	2,6339
ASIA	-1,9298	-0,0106	13,5592	7,8794					3,8941	6,4171
EUROPA	1,6238	0,5896	4,6536	-4,4951					1,2668	2,7525
OCEANÍA	0,2979	-1,2862	-24,4823	-3,293					-6,952	10,3012
Est#_Propios										
	-0,0133	-0,0143	-0,0043	-0,0059	36,934	1,90E-07	4,567	0,21	-0,0103	0,0044
Est#_Franq#										
	-0,0028	-0,0034	-0,0036	0,0044	36,8031	2,00E-07	36,5413	5,80E-08	-0,0022	0,0026
Est#Extranj#										
	-0,0001	0	0	-0,0002	7,7478	0,1	7,0181	0,071	-0,0001	0,0001

Tabla 38: Parámetros del modelo Z2

Las rectas de regresión del modelo:

Clase 1:

$Z2 = 2,9099 + 0,0019 * \text{Rentabilidad económica} - 0,0013 * \text{Rentabilidad Finan} + 0,0081 * \text{América} - 1,9298 * \text{Asia} + 1,6238 * \text{Europa} + 0,2979 * \text{Oceania} - 0,0133 * \text{Establecimientos propios} - 0,0028 * \text{Establecimientos Franquiciados} - 0,0001 * \text{Establecimientos extranjero.}$

Clase 2:

$Z2 = 4,3818 + 0,0067 * \text{Rentabilidad económica} - 0,0007 * \text{Rentabilidad Finan} + 0,7071 * \text{América} - 0,0106 * \text{Asia} + 0,5896 * \text{Europa} - 1,2862 * \text{Oceania} - 0,0143 * \text{Establecimientos propios} - 0,0034 * \text{Establecimientos franquiciados} + 0 * \text{Establecimientos extranjero.}$

Clase 3:

$Z2 = 6,2317 + 0,0002 * \text{Rentabilidad económica} - 0,0002 * \text{Rentabilidad Finan} + 6,2694 * \text{América} + 13,5592 * \text{Asia} + 4,6536 * \text{Europa} - 24,4823 * \text{Oceania} - 0,0043 * \text{Establecimientos propios} - 0,0036 * \text{Establecimientos franquiciados} + 0 * \text{Establecimientos extranjero.}$

Clase 4:

$Z2 = 6,0882 + 0,0001 * \text{Rentabilidad Económica} - 0,0003 * \text{Rentabilidad Finan} - 0,0912 * \text{América} + 7,8794 * \text{Asia} - 4,4951 * \text{Europa} - 3,293 * \text{Oceanía} - 0,0059 * \text{Establecimientos propios} + 0,0044 * \text{Establecimientos franquiciados} - 0,0002 * \text{Establecimientos extranjero}.$

En el segmento VCZ2(1), observamos que, dentro de la variable continente de origen, Asia es la que tiene un mayor coeficiente beta en valor absoluto (-1,9298), pero con signo negativo por lo que a mayor número de franquicias asiáticas, menor será la Z2. La segunda categoría que ejerce una mayor influencia en el segmento es también, dentro de la variable continente, Europa, con un coeficiente beta de 1,6238, lo que nos indica una relación positiva con Z2. Dentro de continente de origen, Oceanía tiene un coeficiente beta de 0,2979 mostrando también un efecto positivo sobre la variable dependiente. Otra variable que ejerce influencia en el segmento es establecimientos propios, con un coeficiente beta de -0,0133. El signo negativo del coeficiente nos indica que a mayor porcentaje de establecimientos propios, menor será la Z2. Las variables establecimientos franquiciados, rentabilidad económica, rentabilidad financiera y establecimientos en el extranjero ejercen una escasa influencia sobre la variable dependiente.

En el segmento VCZ2(2), observamos que, dentro de la variable continente de origen, Oceanía es la que tiene un mayor coeficiente beta, en valor absoluto (-1,2862), pero el signo negativo indica que a mayor número de franquicias de Oceanía, menor será la Z2. Dentro de continente, América, con un coeficiente beta de (0,7071), nos indica que a mayor número de franquicias de América, mayor será la Z2. Otra categoría dentro de la variable continente, es Europa, con un coeficiente beta de 0,5896, por lo que a mayor número de franquicias europeas, mayor será la Z2. Otra variable que ejerce influencia en el segmento es establecimientos propios, con un coeficiente beta de -0,0143. El signo negativo del coeficiente nos indica que mayor porcentaje de establecimientos propios, menor será la Z2. El resto de variables ejercen un escaso efecto en Z2, excepto establecimientos en el extranjero que tiene coeficiente 0 y por tanto un efecto nulo.

En el segmento VCZ2(3), dentro de la variable continente de origen, al igual que sucedía en el segmento VCZ2(2), Oceanía es la variable que tiene un mayor

coeficiente beta en valor absoluto (-24,4823), aunque el signo negativo indica una relación inversa con Z2. Asia es la segunda categoría que tiene un mayor coeficiente beta (13,5592), por lo que a mayor número de franquicias asiáticas, mayor será la Z2. Dentro de continente de origen, América, con un coeficiente beta de 6,2694, nos indica un efecto positivo sobre Z2 al igual que Europa. El efecto del resto de variables es despreciable en este segmento.

Segmento VCZ2(4), Asia, al igual que sucedía en el segmento VCZ2(1), es la categoría, dentro de continente de origen, que tiene un mayor coeficiente beta (7,8794), con lo que a mayor número de franquicias asiáticas, mayor será la Z2. La segunda categoría dentro de continente de origen, que ejerce una mayor influencia en el segmento VCZ2(4), es Europa, con un coeficiente beta de -4,4951, que nos indica que a mayor número de franquicias europeas, menor será la Z2. Oceanía es otra categoría, dentro de la variable continente, que tiene un mayor coeficiente beta, en valor absoluto (-3,293), pero el signo negativo indica un efecto inverso sobre Z2. El resto de variables tienen un escaso efecto sobre la variable dependiente.

5.2.3.2. Definición de segmentos identificados en el modelo Z2

En el caso del modelo Z2 se han utilizado las covariables sector y personal total. En este caso, tanto sector como personal total poseen un p valor superior a 0,05, por lo tanto no presentan diferencias significativas entre los cuatro segmentos analizados. La tabla 39 nos ilustra el análisis de las covariables.

Intercept	Class1	Class2	Class3	Class4	Wald	p-value
	0,1767	0,2411	0,0172	-0,435	6,5825	0,086
Covariates	Class1	Class2	Class3	Class4	Wald	p-value
Sector						
Comercio Mi	0,2865	0,0994	0,057	-0,4429	11,9126	0,064
Hostelería/R	-0,4117	-0,1106	0,0242	0,4981		
Servicios	0,1252	0,0112	-0,0812	-0,0552		
Total_Pers#						
	0	0,0001	0	-0,0001	0,2872	0,96
Fact#_Total						
	0	0	0	0	.	.

Tabla 39: Efecto de las covariables en las clases o grupos detectados modelo Z2

En el segmento VCZ2(1), la categoría hostelería-restauración es la que mayor influencia ejerce dentro del sector, con un coeficiente gamma de $-0,4117$, por lo que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, menor será la Z2. La categoría comercio minorista es la segunda, con un coeficiente gamma de $0,2865$, que nos indica que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, mayor será la Z2. El sector servicios, con un coeficiente gamma de $0,1252$, indica un efecto directo sobre Z2.

En el segmento VCZ2(2), la categoría hostelería-restauración, al igual que ocurre en el segmento VCZ2(1), es la que mayor influencia ejerce, con un coeficiente gamma de $-0,1106$, lo que nos indica que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, menor será la Z2. La categoría comercio minorista es la segunda, con un coeficiente gamma de $(0,0994)$, lo que nos indica que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, mayor será la Z2. El sector servicios, con un coeficiente gamma de $(0,0112)$, nos revela un efecto positivo sobre Z2.

En el segmento VCZ2(3), el sector servicios es la categoría que ejerce una mayor influencia negativa, al ser su coeficiente gamma de $-0,0812$, que nos indica que a mayor presencia de franquicias de servicios, menor será la Z2. La categoría comercio minorista es la segunda, con un coeficiente gamma de $0,057$, que nos muestra que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, mayor será la Z2. Finalmente, está la categoría hostelería-restauración, con un coeficiente gamma de $(0,0242)$, nos revela un efecto positivo sobre Z2.

En el segmento VCZ2(4), la categoría hostelería-restauración, al igual que ocurre en el segmento VCZ2(1) y VCZ2(2), es la variable que mayor influencia ejerce dentro del sector, con un coeficiente gamma de $0,4981$, con lo que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, mayor será la Z2. La categoría comercio minorista con un coeficiente gamma de $-0,4429$, nos revela que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, menor será la Z2. El sector servicios, con un coeficiente gamma de $-0,0552$ también muestra una relación negativa con la variable dependiente.

Con respecto a la variable personal, apenas tiene repercusión en los 4 segmentos analizados, con coeficientes de 0 o valores muy cercanos a este.

5.2.3.3. Perfiles de los segmentos en el modelo Z2

En la siguiente tabla 40 se reproducen los perfiles correspondientes a los cuatro segmentos analizados.

	Class1	Class2	Class3	Class4
Class Size	0,3193	0,2912	0,2544	0,1351
Dependent Z2				
Mean	4,2567	9,0948	10,2309	2,2606
Covariates Sector				
Comercio Minorista	0,5146	0,4725	0,4625	0,3051
Hostelería/Restauración	0,1042	0,1533	0,189	0,309
Servicios	0,3812	0,3742	0,3485	0,3859
Total_Pers#				
Hasta 22	0,2126	0,2198	0,182	0,131
27 - 57	0,1997	0,1905	0,2155	0,2196
58 - 121	0,2178	0,2026	0,1435	0,2518
122 - 242	0,2052	0,2238	0,1828	0,185
243 - 457	0,1647	0,1632	0,2761	0,2126
Mean	284,1197	230,4962	481,9609	254,6133
Fact#_Total				
1 - 124	0,2028	0,216	0,1832	0,1836
125 - 264	0,2075	0,1882	0,2169	0,1805
265 - 407	0,2204	0,2038	0,1396	0,2621
408 - 616	0,1821	0,2364	0,1943	0,1792
617 - 866	0,1872	0,1556	0,2661	0,1946
Mean	31515810,9	19556659,5	67858183,6	24986707,5

Tabla 40: Perfiles de los segmentos modelo Z2

Perfiles de los segmentos

Clase 1: es el segmento más numeroso de franquicias con un 31,93% del total, posee una Z2 de 4,2567, por lo que puede considerarse solvente al ser $Z2 \geq 2.60$. En este segmento un 51,46 % corresponde el comercio minorista, mientras que un 10,42% a hostelería-restauración, el resto un 38,12% al sector servicios. Tiene una facturación media de 31.515.810,89 euros. La variable personal empresa posee una media de 284,1197 trabajadores.

Clase2: es el segundo segmento más numeroso de franquicia con un 29,12 % del total, posee una Z2 de 9,0948, por lo que las franquicias en este segmento no tendrán problemas de insolvencia en el futuro, al ser $Z2 \geq 2.60$. En este segmento el 47,25% corresponde al comercio minorista, el 15,33% a la hostelería-restauración y el 37,42% al sector servicios. Tiene una facturación media de 19.556.659,48 euros. La variable personal de la empresa tiene una media de 230,4962 trabajadores.

Clase 3: este segmento engloba al 25,44% de las franquicias, posee una Z1 de 10,2309 por lo que puede considerarse solvente, puesto que su Z1 es mayor de 2,90. En este segmento el 46,25 % corresponde al comercio minorista, el 18,9 % a la hostelería-restauración y el 34,85 % al sector servicios. Es el segmento que posee mayor facturación media: 67.858.183,58 euros. La variable personal de la empresa acapara a una media de 481,9609 trabajadores.

Clase 4: este segmento engloba al 13,51 % de las franquicias, posee una Z2 de 2,2606, por lo que puede considerarse que está en zona gris al estar su Z comprendida entre 1.11 y 2.59. En este segmento el 30,51 % corresponde al comercio minorista, el 30,9 % a hostelería-restauración y el 38,59 % al sector servicios. Tiene una facturación media de 24.986.707,49 euros. La variable personal de la empresa posee una media de 254,6133 trabajadores.

5.2.4. Estudio correspondiente al modelo Z de Springate

Utilizando un modelo de clases latentes, en función de los valores que toma la Z de Springate, investigaremos las relaciones que existen con las variables que miden los resultados financieros y las que determinan la estrategia del franquiciador, que son las mismas que las analizadas en los tres anteriores modelos. Hemos añadido dos covariables para su estudio, que son las mismas que en los anteriores estudios: sector al que pertenece la empresa y número de empleados de la empresa.

5.2.4.1. Identificación de los segmentos y resultados en el modelo Z de Springate

El modelo a escoger en la tabla 41 será aquel que tenga un BIC inferior. En este caso se evidencia el modelo 12 como el que tiene un BIC menor. Por tanto, el modelo 12, nos ofrece 6 clases latentes o segmentos, y es el que analizaremos.

		LL	BIC(LL)	Npar	Class.Err.	R ²
Model1	1-Class Regre	-4876,2686	9829,8667	12	0	0,0077
Model2	2-Class Regre	-4128,645	8444,1699	29	0,0497	0,1776
Model3	3-Class Regre	-3969,772	8235,9741	46	0,1406	0,2522
Model4	4-Class Regre	-3895,5211	8197,0225	63	0,2033	0,2882
Model5	5-Class Regre	-3820,0737	8155,6778	80	0,2815	0,3703
Model6	6-Class Regre	-3773,9349	8172,9504	97	0,3034	0,3892
Model7	1-Class Regre	-4886,1805	9836,8182	10	0	0,0076
Model8	2-Class Regre	-4138,7526	8438,6483	25	0,0498	0,178
Model9	3-Class Regre	-3927,9643	8113,7575	40	0,1376	0,2638
Model10	4-Class Regre	-3891,5558	8137,6261	55	0,2411	0,3485
Model11	5-Class Regre	-3845,481	8142,1624	70	0,2469	0,2842
Model12	6-Class Regre	-3776,8221	8101,5304	85	0,307	0,3842

Tabla 41: Clúster para variables relativas a la Z Springate

En la tabla 42 se ofrecen los parámetros del modelo seleccionado. En este caso no todos los p value son menores a 0,05. Se demuestra, pues, que las relaciones entre las variables rentabilidad económica, rentabilidad financiera y establecimientos en el extranjero con la Z de Springate son diferentes, aunque no en el caso de establecimientos propios y establecimientos franquiciados.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Overall					
R ²	0,8714	0,0268	0,7317	0,6318	0,3501	0,1493	0,3842					
ZSPRINGATE	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Intercept												
	-1,4372	6,0334	-3,1162	1,2701	-4,9603	-3,504	2695,5322	4,3e-580	120,3844	2,60E-24	-0,4506	3,7611
Predictors	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.
Rentabilidad_económica												
	0,0029	0,0001	0,0001	0,0069	0,0005	0,0283	1590,6752	1,2e-340	1398,218	3,30E-300	0,0044	0,0078
Rentabilidad_financiera												
	-0,0015	-0,0001	0	0,0059	-0,0003	-0,0014	543,88	2,90E-114	543,709	2,90E-115	0,0005	0,0025
CONTINENTE												
AMERICA	-1,0214	-1,9208	4,1815	0,7718	6,4946	20,809	383,6907	2,30E-70	46,0477	5,20E-05	3,0252	6,2351
ASIA	-6,0312	1,9921	18,3579	-3,7057	-25,9141	-42,3403					-5,614	17,0975
EUROPA	3,3855	0,0465	4,2443	1,0486	7,3858	12,1989					3,801	3,494
OCEANÍA	3,6671	-0,1177	-26,7836	1,8853	12,0337	9,3324					-1,2122	12,6358
Est#_Propios												
	-0,0006	-0,0042	0,0013	-0,0145	-0,0033	-0,0738	12,011	0,062	8,2971	0,14	-0,0102	0,0203
Est#_Franq#												
	0,0021	0,0023	0,0006	0,0017	0,0002	0,0582	8,1956	0,22	5,4341	0,37	0,0064	0,016
Est#Extranj#												
	-0,0015	0	-0,0001	0,0001	0,0002	-0,0038	65,0635	4,20E-12	63,8397	1,90E-12	-0,0006	0,0012

Tabla 42: Parámetros del modelo Z de Springate

Las rectas de regresión que nos surgen del modelo son:

Clase 1:

$Zs = -1,4372 + 0,0029 * Rent\ econ - 0,0015 * Rent\ finan - 1,0214 * América - 6,0312 * Asia + 3,3855 * Europa + 3,6671 * Oceanía - 0,0006 * Establecimientos\ propios - 0,0021 * Establecimientos\ franquiciados - 0,0015 * Establecimientos\ extranjero.$

Clase 2:

$Zs = 6,0334 + 0,0001 * Rent\ económica - 0,0001 * Rentabilidad\ Finan - -1,9208 * América - 1,9921 * Asia + 0,0465 * Europa + -0,1177 * Oceanía - 0,0042 * Establecimientos\ propios - 0,0023 * Establecimientos\ Franquiciados + 0 * Establecimientos\ extranjero.$

Clase 3:

$Zs = -3,1162 + 0,0001 * Rentabilidad\ económica - 0 * Rentabilidad\ Financiera + 4,1815 * América - 18,3579 * Asia + 4,2443 * Europa - 26,7836 * Oceanía + 0,0013 * Establecimientos\ propios - 0,0006 * Establecimientos\ Franquiciados - 0,0001 * Establecimientos\ extranjero.$

Clase 4:

$Zs = 1,2701 + 0,0069 * Rent\ económica - 0,0059 * Rentabilidad\ Financiera + 0,7718 * América - 3,7057 * Asia + 1,0486 * Europa - 1,8853 * Oceanía - 0,0145 * Establecimientos\ propios - 0,0017 * Establecimientos\ Franquiciados + 0,0001 * Establecimientos\ extranjero.$

Clase 5:

$Zs = -4,9603 + 0,0005 * Rent\ económica - 0,0003 * Rentabilidad\ Financiera + 6,4946 * América - 25,9141 * Asia + 7,3858 * Europa - 12,0337 * Oceanía - 0,0033 * Establecimientos\ propios - 0,0002 * Establecimientos\ Franquiciados + 0,0002 * Establecimientos\ extranjero.$

Clase 6:

$Zs = -3,504 + 0,0283 * Rent\ económica - 0,0014 * Rent\ Financiera + 20,809 * América - 42,3403 * Asia + 12,1989 * Europa + 9,3324 * Oceanía - 0,0738 * Establecimientos\ propios + 0,0582 * Establecimientos\ Franquiciados - 0,0038 * Establecimientos\ extranjero.$

En el segmento VCZS1 observamos que, dentro de la variable continente de origen, Asia es la que tiene un mayor coeficiente beta de -6,0312, por lo que a mayor número de franquicias asiáticas, menor será la Z de Springate. La segunda categoría que ejerce una mayor influencia es, dentro de la variable continente, Oceanía, con un coeficiente beta de 3,6671; se puede afirmar que a mayor número de franquicias de Oceanía, mayor será la Z de Springate. Asimismo, dentro de continente, Europa, con un coeficiente beta, de 3,3855, muestra que a mayor número de franquicias europeas, mayor será la Z de Springate. También, dentro de continente, América muestra una relación negativa con la Z de Springate. La variable rentabilidad económica tiene un coeficiente beta de (0,0029), que nos indica que a menor rentabilidad económica, mayor será la Z de Springate. El resto de variables tienen una incidencia casi nula sobre la variable dependiente.

En el segmento VCZS2 observamos que, dentro de la variable continente de origen, Asia, al igual que sucedía en el segmento 1, es la que tiene un mayor coeficiente (1,9921), por lo que a mayor número de franquicias asiáticas, mayor será la Z de Springate. La segunda categoría que ejerce una mayor influencia es, también dentro de la variable continente, América, con un coeficiente beta de -1,9208, por lo que a mayor número de franquicias de América, menor será la Z de Springate. Oceanía, dentro de continente, tiene un coeficiente beta de -0,1177, mostrando un efecto inverso. Mientras que Europa, tiene un efecto positivo más moderado sobre la Z de Springate. El resto de variables tienen un escaso efecto en la variable dependiente.

En el segmento VCZS3, Oceanía, dentro de la variable continente de origen, es la categoría que tiene un mayor coeficiente beta en valor absoluto (-26,7836), pero el signo negativo nos permite afirmar que a mayor número de franquicias de Oceanía, menor será la Z de Springate. Asia es la segunda variable que tiene un mayor coeficiente beta en valor absoluto (18,3579), con lo que a mayor número de franquicias asiáticas, mayor será la Z de Springate. Otra categoría, dentro de la variable continente, es Europa, con un coeficiente beta en valor absoluto de (4,2443), por lo que a mayor número de franquicias europeas, mayor será la Z de Springate, con un efecto muy parecido al de América. Como en los casos anteriores el resto de variables tiene un efecto nulo o casi nulo sobre la variable dependiente.

En el segmento VCZS4, Asia, al igual que sucedía en el segmento VCZS1 y VCZS2, es la categoría que tiene un mayor coeficiente beta, en valor absoluto (-3,7057), pero por el signo negativo podemos aseverar que a mayor número de franquicias asiáticas, menor será la Z de Springate. La segunda categoría que ejerce una mayor influencia en el segmento, dentro de la variable continente, es Oceanía, con un coeficiente beta de 1,8853, se puede afirmar que a mayor número de franquicias de Oceanía, mayor será la Z de Springate. Europa muestra un coeficiente beta en valor absoluto de 1,0486, con lo que a mayor número de franquicias europeas, mayor será la Z de Springate. Del mismo modo, América, con un coeficiente beta de 0,7718, nos revela un efecto positivo sobre la Z de Springate. La variable establecimientos propios tiene un coeficiente beta -0,0145. El signo negativo del coeficiente nos indica que mayor porcentaje de establecimientos propios, menor será la Z de Springate. El resto de variables ejercen un efecto despreciable sobre la Z de Springate.

En el segmento VCZS5, Asia sigue siendo, al igual que sucedía en los segmentos VCZS1, VCZS2 y VCZS4, la categoría que tiene un mayor coeficiente beta en valor absoluto (-25,9141), pero el signo negativo nos lleva a afirmar que a mayor número de franquicias asiáticas, menor será la Z de Springate. La segunda categoría que ejerce una mayor influencia en el segmento es también, dentro de la variable continente, Oceanía, que tiene un coeficiente beta de 12,0337. Los efectos de las categorías Europa y América son también significativos y positivos. El resto de variables apenas inciden sobre la variable dependiente.

En el segmento VCZS6, de nuevo Asia, es la categoría que tiene un mayor coeficiente beta en valor absoluto (-42,3403), y de nuevo el signo negativo muestra un efecto inverso sobre la Z de Springate. La segunda categoría que ejerce una mayor influencia en el segmento, dentro de la variable continente, es América, con un coeficiente beta de 20,809, por lo que podemos aseverar que a mayor número de franquicias de América, mayor será la Z de Springate. Otra variable, dentro de la variable continente, es Europa, con un coeficiente beta de 12,1989, por lo que a mayor número de franquicias europeas, mayor será la Z de Springate. Oceanía tiene un coeficiente beta de 9,3324 también muestra un efecto positivo y fuerte sobre la Z de Springate. La variable establecimientos propios tiene un coeficiente

beta de -0,0738. El signo negativo del coeficiente nos indica que mayor porcentaje de establecimientos propios, menor será la Z de Springate. La variable establecimientos franquiciados, posee un coeficiente beta de 0,0582. También la variable rentabilidad económica tiene un coeficiente beta positivo de 0,0283. La variable establecimientos en el extranjero tiene un coeficiente beta muy cercano a 0.

5.2.4.2. Definición de segmentos identificados en el modelo Z de Springate

En este modelo, para definir mejor los segmentos identificados, se han utilizado las covariables sector y personal total. En este caso, únicamente la variable sector tiene p valores inferiores a 0,05 por lo tanto sí presenta diferencias significativas entre los seis segmentos analizados. La tabla 43 nos ilustra el análisis de las covariables.

Intercept	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Wald	p-value
	0,2896	0,0326	0,3478	0,1181	-0,4332	-0,3548	8,2904	0,14
Covariates	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Wald	p-value
Sector								
Comercio Mi	0,2441	-0,3545	-0,1597	-0,1099	0,4114	-0,0315	18,6764	0,044
Hostelería/R	-0,1676	0,2877	0,2764	-0,814	0,8029	-0,3854		
Servicios	-0,0765	0,0668	-0,1167	0,9238	-1,2143	0,4169		
Fact#_Total								
	0	0	0	0	0	0	.	.
Total_Pers#								
	-0,0002	0,0007	-0,0002	0,0009	0,0006	-0,0019	7,1837	0,21

Tabla 43: Efecto de las covariables en los grupos o clases detectados modelo Z de Springate

En el segmento VCZS1, la categoría comercio minorista es la que más influencia ejerce, con un coeficiente gamma de 0,2441. La categoría hostelería-restauración es la segunda, con un coeficiente gamma de -0,1676, que nos muestra que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, menor será la Z de Springate. Sector servicios, con un coeficiente gamma de -0,0765, nos indica un efecto negativo sobre la Z de Springate.

En el segmento VCZS2, la categoría comercio minorista, dentro de sector, es la que más influencia ejerce, con un coeficiente gamma de -0,3545, que nos indica

que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, menor será la Z de Springate. La categoría hostelería-restauración es la segunda, con un coeficiente gamma de 0,2877 y efecto positivo. El sector servicios, con un coeficiente gamma de 0,0668, indica que a mayor presencia de franquicias de servicios, mayor será la Z de Springate.

En el segmento VCZS3, dentro del sector, la categoría hostelería-restauración es la que mayor influencia ejerce, con un coeficiente gamma de 0,2764, lo que nos indica que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, mayor será la Z de Springate. La variable comercio minorista es la segunda, con un coeficiente gamma de -0,1597, que nos revela una relación negativa con la Z de Springate, al igual que el sector servicios (-0,1167).

En el segmento VCZS4, el sector servicios es la categoría que ejerce una mayor influencia, al ser su coeficiente gamma de 0,9238, por lo que a mayor presencia de franquicias de servicios, mayor será la Z de Springate. La categoría hostelería-restauración es la segunda, con un coeficiente gamma de -0,814, lo que nos indica que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, menor será la Z de Springate. El comercio minorista, también ejerce una influencia negativa sobre la variable dependiente (-0,1099).

En el segmento VCZS5, el sector servicios, al igual que sucedía en el segmento VCZS4, es la categoría que ejerce una mayor influencia, al ser su coeficiente gamma de -1,2143, por lo que a mayor presencia de franquicias de servicios, menor será la Z de Springate. Hostelería-restauración es la segunda categoría, con un coeficiente gamma de 0,8029, lo que nos indica que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, mayor será la Z de Springate. Comercio minorista, también muestra un efecto positivo (0,4114).

En el segmento VCZS6, sector servicios, del mismo modo que en los segmentos VCZS4 y VCZS5, es la categoría que ejerce una mayor influencia, al ser su coeficiente gamma de 0,4169, por lo que a mayor presencia de franquicias de servicios, mayor será la Z de Springate. La categoría hostelería-restauración es la segunda, con un coeficiente gamma de -0,3854, que nos indica que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, menor será la Z de Springate.

Comercio minorista también muestra un efecto negativo sobre la variable dependiente (-0,0315).

La variable personal apenas tiene repercusión en los 6 segmentos analizados.

5.2.4.3. Perfiles de los segmentos en el modelo Z de Springate

En la siguiente tabla 44 se reproducen los perfiles correspondientes a los 6 segmentos analizados.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6
Class Size	0,2148	0,2005	0,1804	0,1747	0,1422	0,0873
Dependent						
ZSPRINGATE						
Mean	2,1048	6,0416	1,0819	8,941	2,5926	26,3357
Covariates						
Sector						
Comercio Mi	0,5867	0,3526	0,4591	0,326	0,6112	0,4588
Hostelería/R	0,1168	0,2239	0,2161	0,0533	0,2944	0,0929
Servicios	0,2966	0,4235	0,3249	0,6207	0,0944	0,4483
Fact#_Total						
1 - 127	0,1835	0,1697	0,2618	0,2283	0,1442	0,2169
128 - 260	0,2111	0,1535	0,2009	0,2561	0,193	0,1769
261 - 399	0,1936	0,1529	0,2157	0,2552	0,1441	0,2723
400 - 604	0,2165	0,1873	0,1657	0,1875	0,2314	0,2331
605 - 852	0,1953	0,3366	0,156	0,0728	0,2874	0,1008
Mean	22311614,6	97584065,8	15390785,5	9920157,25	44220700,4	13199972,5
Total_Pers#						
Hasta 27	0,1969	0,1728	0,2245	0,1929	0,1738	0,2403
28 - 58	0,2418	0,1253	0,2256	0,2671	0,1713	0,1465
59 - 122	0,1751	0,1706	0,243	0,2282	0,135	0,3079
123 - 238	0,2131	0,1872	0,1557	0,19	0,2497	0,2277
239 - 453	0,1731	0,3441	0,1514	0,1217	0,2702	0,0776
Mean	204,0604	761,6466	178,84	176,9014	403,1024	126,1247

Tabla 44: Perfiles de los segmentos modelo Z de Springate

Perfiles de los segmentos

Clase 1: es el segmento más numeroso de franquicias con un 21,48% del total, posee una Z de Springate de 2,1048, puede considerarse solvente, puesto que su Z de Springate es $Z > 0,862$. En este segmento un 58,67 % corresponde el comercio minorista, mientras que un 11,68 % a hostelería-restauración y un 29,66

% al sector servicios. Este segmento tiene una facturación media de 22.311.614,56 euros. La variable personal posee una media de 204,0604 trabajadores.

Clase 2: es el segundo segmento más numeroso de franquicia con un 20,5 % del total, posee una Z de Springate de 6,0416, por lo que puede considerarse solvente, puesto que su Z de Springate es $Z > 0,862$. En este segmento el 35,26 % corresponde al comercio minorista, el 22,39 % a la hostelería-restauración y el 42,35% al sector servicios. Este segmento tiene una facturación media de 97.584.065,83 euros. Es el de mayor facturación media. La variable personal de la empresa tiene una media de 761,6466 trabajadores.

Clase 3: este segmento engloba al 18,04 % de las franquicias, posee una Z de Springate de 1,0819, aunque es la más baja de los 6 segmentos analizados, puede considerarse solvente puesto que su Z de Springate es $Z > 0,862$. En este segmento el 45,91 % corresponde al comercio minorista, el 21,61 % a la hostelería-restauración y el 32,49 % al sector servicios. Es el segmento que posee mayor facturación media, con 15.390.785,52 euros. La variable personal empresa tiene una media de 178,84 trabajadores.

Clase 4: este segmento engloba al 17,47 % de las franquicias, posee una Z de Springate de 8,941, por lo que puede considerarse solvente, puesto que su Z de Springate es $Z > 0,862$. En este segmento el 32,6 % corresponde al comercio minorista, el 53,3% a la hostelería-restauración y el 62,07 % al sector servicios. Es el segmento que posee mayor facturación media: 9.920.157,253 euros. La variable personal de la empresa posee una media de 176,9014 trabajadores.

Clase 5: este segmento engloba al 14,22% de las franquicias, posee una Z de Springate de 2,5926, por lo que puede considerarse solvente, puesto que su Z de Springate es $Z > 0,862$. En este segmento el 61,12 % corresponde al comercio minorista, el 29,44 % a la hostelería-restauración y el 9,44 % al sector servicios. Es el segmento que posee mayor facturación media: 44.220.700,43 euros. La variable personal de la empresa tiene una media de 403,1024 trabajadores.

Clase 6: este segmento engloba al 8,73 % de las franquicias. Posee una Z de Springate de 26,3357. Es el segmento con la Z de Springate más elevada y que menos probabilidad tendrá de insolvencia en el futuro. Puede considerarse solvente, puesto que su Z de Springate es $Z > 0,862$. En este segmento el 45,88 % corresponde al comercio minorista, el 9,29 % a hostelería-restauración y el 44,83 % al sector servicios. Es el segmento que posee mayor facturación media, con 13.199.972,51 euros. Con respecto a la variable personal empresa, ostenta una media de 126,1247 trabajadores.

5.2.5. Estudio correspondiente al modelo Z de Ca-score

Por último, recurriendo a un modelo de clases latentes, en función de los valores que toma la Z de Ca-score, estudiaremos las relaciones que existen con las variables que miden los resultados financieros y las que determinan la estrategia del franquiciador, que son las mismas que las empleadas en los cuatro modelos de predicción de insolvencia analizados anteriormente. Se han añadido dos covariables para su estudio: sector al que pertenece la empresa y número de empleados de la empresa.

5.2.5.1. Identificación de los segmentos y resultados en el modelo Z de Ca-score

El modelo a escoger en la tabla 45 será aquel que tenga un BIC inferior. En este caso, se evidencia el modelo 6 como el que tiene un BIC menor. Por tanto, el modelo 6 nos ofrece 6 clases latentes o segmentos, y es el que analizaremos.

		LL	BIC(LL)	Npar	Class.Err.	R ²
Model1	1-Class Regre	-4922,4401	9908,7491	10	0	0,0302
Model2	2-Class Regre	-4274,3189	8708,3099	25	0,0518	0,2289
Model3	3-Class Regre	-4126,1433	8507,7619	40	0,1435	0,3567
Model4	4-Class Regre	-4021,8297	8394,9377	55	0,2024	0,3841
Model5	5-Class Regre	-3970,3512	8387,7839	70	0,2121	0,4162
Model6	6-Class Regre	-3905,9794	8354,8436	85	0,3059	0,5473
Model7	7-Class Regre	-3885,536	8409,76	100	0,2621	0,6757
Model8	8-Class Regre	-3826,5538	8387,5987	115	0,2959	0,5912

Tabla 45: Clúster para variables relativas al modelo Z de Ca-score

En la tabla 46 se muestran los parámetros del modelo seleccionado. No todos los p value son menores a 0,05. Se demuestra que las relaciones entre las variables (rentabilidad económica, rentabilidad financiera, establecimientos propios, establecimientos franquiciados, establecimientos en el extranjero) con la Z de Ca-score son diferentes.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Overall						
R ²	0,1991	0,8412	0,8997	0,6648	0,2248	0,9669	0,5473						
Z_CA_SCORE	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.	
Intercept	7,4803	0,021	-5,1359	-5,2275	3,8188	-5,0781	3978,5589	2,3e-858	457,9895	9,30E-97	0,2298	5,0869	
Predictors	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Wald	p-value	Wald(=)	p-value	Mean	Std.Dev.	
Rentabilidad económica	0,0114	0,0016	0,0003	-0,0001	0,0008	0,0011	469,5214	3,10E-98	468,1621	5,90E-99	0,0033	0,0045	
Rentabilidad financiera	0,0007	0,003	0,0001	0,0001	-0,0006	0,0012	305,3029	6,00E-63	150,3944	1,10E-30	0,0009	0,0012	
CONTINENTE													
AMERICA	4,1678	0,9852	4,1443	4,8655	2,8693	0,3669	571,3539	9,70E-110	52,1094	5,40E-06	3,0672	1,5868	
ASIA	-1,7264	-7,7137	-19,1086	-20,674	-3,1301	-12,9226					-9,97	7,461	
EUROPA	2,2673	1,1061	4,6551	3,9399	0,3057	3,419					2,4938	1,5177	
OCEANÍA	-4,7087	5,6224	10,3092	11,8685	-0,0448	9,1367					4,4089	6,2211	
Est# Propios	-0,0699	-0,0183	-0,0011	0	-0,0132	0,0007	12,9098	0,044	12,7173	0,026	-0,0226	0,0273	
Est# Franq#	0,0236	-0,0004	0,0002	0,0027	0,0204	0,0159	232,0933	2,70E-47	175,053	6,10E-36	0,01	0,0105	
Est#Extranj#	0,0001	0	0,0004	-0,0011	0,0003	0,0021	320,745	2,90E-66	264,8108	3,60E-55	0,0001	0,0007	

Tabla 46: Parámetros del modelo Z de Ca-score

Las rectas de regresión que nos surgen del modelo son:

Clase 1:

$$Z \text{ de Ca} - \text{score} = -7,4803 + 0,0114 * \text{Rent econ} + 0,0007 * \text{Rent Finan} + 4,1678 * \text{América} - 1,7264 * \text{Asia} + 2,2673 * \text{Europa} - 4,7087 * \text{Oceanía} - 0,0699 * \text{Establecimientos propios} + 0,0236 * \text{Establecimientos Franquiciados} + 0,0001 * \text{Establecimientos extranjero}.$$

Clase 2:

$$Z \text{ de Ca} - \text{score} = 0,021 + 0,0016 * \text{Rent econ} + 0,003 * \text{Rent Financiera} + 0,9852 * \text{América} - 7,7137 * \text{Asia} + 1,1061 * \text{Europa} + 5,6224 * \text{Oceanía} - 0,0183 * \text{Establecimientos propios} + -0,0004 * \text{Establecimientos Franquiciados} + 0 * \text{Establecimientos extranjero}.$$

Clase 3:

$$Z \text{ de Ca} - \text{score} = -5,1359 + 0,0003 * \text{Rent econ} + 0,0001 * \text{Rent Financiera} + 4,1443 * \text{América} - 19,1086 * \text{Asia} + 4,6551 * \text{Europa} + 10,3092 * \text{Oceanía} - 0,0011 * \text{Establecimientos propios} + 0,0002 * \text{Establecimientos Franquiciados} + 0,0004 * \text{Establecimientos extranjero}.$$

Clase 4:

Z de Ca – score = $-5,2275 - 0,0001 * \text{Rent econ} + 0,0001 * \text{Rent Financiera} + 4,8655 * \text{América} - 20,674 * \text{Asia} + 3,9399 * \text{Europa} + 11,8685 * \text{Oceanía} - 0 * \text{Establecimientos propios} + 0,0027 * \text{Establecimientos Franquiciados} - 0,0011 * \text{Establecimientos extranjero}$.

Clase 5:

Z de Ca – score = $-3,81880,0008 * \text{Rent econ} - 0,0006 * \text{RentFinanciera} + 2,8693 * \text{América} - 3,1301 * \text{Asia} + 0,3057 * \text{Europa} - 0,0448 * \text{Oceanía} - 0,0132 * \text{Establecimientos propios} + 0,0204 * \text{Establecimientos Franquiciados} + 0,0003 * \text{Establecimientos extranjero}$.

Clase 6:

Z de Ca – score = $-5,0781 + 0,0011 * \text{Rent econ} + 0,0012 * \text{Rent Finan} + 0,3669 * \text{América} - 12,9226 * \text{Asia} + 3,419 * \text{Europa} + 9,1367 * \text{Oceanía} + 0,0007 * \text{Establecimientos propios} + 0,0159 * \text{Establecimientos Franquiciados} + 0,0021 * \text{Establecimientos extranjero}$.

En el segmento VCZCa-s1 observamos que, dentro de la variable continente de origen, Oceanía es la categoría que tiene un mayor coeficiente beta, en valor absoluto (-4,7087), pero debido al signo negativo se puede afirmar que a mayor número de franquicias de Oceanía, menor será la Z de Ca-score. América, con un coeficiente beta de 4,1678, es la segunda variable que más influencia ejerce, con lo que a mayor número de franquicias de América, mayor será la Z de Ca-score. Europa, con un coeficiente de 2,2673, nos muestra un efecto positivo sobre la Z de Ca-score. Asia, con un coeficiente beta de (-1,7264) también nos revela un efecto negativo sobre la Z de Ca-score. La variable establecimientos propios posee un coeficiente beta de -0,0699. El signo negativo nos indica que a mayor porcentaje de establecimientos propios, menor será la Z de Ca-score. Establecimientos franquiciados, con un coeficiente beta de 0,0236, es la segunda variable con más influencia. Rentabilidad económica tiene un coeficiente beta de 0,0114, también muestra un efecto positivo sobre la Z de Ca-score. Las variables rentabilidad financiera y establecimientos en el extranjero tienen coeficientes muy cercanos a 0.

En el segmento VCZCa-s2, observamos que, dentro de la variable continente de origen, Asia es la que tiene un mayor coeficiente beta, en valor absoluto (-7,7137),

el signo negativo hace que a mayor número de franquicias asiáticas, menor será la Z de Ca-score. La segunda que ejerce una mayor influencia es Oceanía, con un coeficiente beta de 5,6224. Europa, con un coeficiente beta de 1,1061, también muestra un efecto directo sobre la Z de Ca-score, al igual que América, con un coeficiente beta de 0,9852. La variable establecimientos propios tiene un coeficiente beta de -0,0183. El signo negativo del coeficiente nos indica que mayor porcentaje de establecimientos propios, menor será la Z de Ca-score. El resto de variables tienen efectos despreciables.

En el segmento VCZCa-s3, dentro de la variable continente de origen, Oceanía, al igual que sucede en el segmento VCZCa-s1, es la categoría que tiene un mayor coeficiente beta en valor absoluto (-19,1086), también con signo menos, con lo que se puede afirmar que a mayor número de franquicias de Oceanía, menor será la Z de Ca-score. La segunda categoría que ejerce una mayor influencia es Oceanía, que tiene un coeficiente beta de 10,3092. El coeficiente beta de Europa es 4,6551, nos revela que a mayor número de franquicias europeas, mayor será la Z de Ca-score. Igual sucede en el caso de América. El resto de variables con coeficientes muy cercanos a 0 casi no influyen en la variable dependiente.

En el segmento VCZCa-s4, dentro de la variable continente, Asia, al igual que sucede en el segmento VCZCa-s2, es la que tiene un mayor coeficiente beta en valor absoluto (-20,674), por lo que a mayor número de franquicias asiáticas, menor será la Z de Ca-score. La segunda categoría que ejerce una mayor influencia es Oceanía, que tiene un coeficiente beta de 11,8685. Europa, con un coeficiente beta en de 3,9399 y América, con un coeficiente beta de 4,8655, determinan un efecto positivo sobre la Z de Ca-score. El resto de variables tienen efectos nulos o casi nulos.

En el segmento VCZCa-s5, dentro de la variable continente de origen, Asia, al igual que sucede en los segmentos VCZCa-s2 y VCZCa-s4, es la que tiene un mayor coeficiente beta en valor absoluto (-3,1301), con lo que a mayor número de franquicias asiáticas, menor será la Z de Ca-score. América, también con un coeficiente beta de 2,8693, nos indica que a mayor número de franquicias de América, mayor será la Z de Ca-score. Europa muestra un efecto positivo y Oceanía negativo sobre la Z de Ca-score. La variable establecimientos

franquiciados tiene un coeficiente beta de 0,0204. Su signo positivo nos indica que a mayor número de establecimientos franquiciados, mayor será la Z de Ca-score. El resto de variables tienen un efecto despreciable.

En el segmento VCZCa-s6, dentro de la variable continente de origen, Asia, al igual que sucede en los segmentos VCZCa-s2, VCZCa-s4 y VCZCa-s5, es la variable que tiene un mayor coeficiente beta en valor absoluto (-12,9226), con lo que a mayor número de franquicias asiáticas, menor será la Z de Ca-score, debido al signo negativo. La segunda variable que ejerce una mayor influencia es Oceanía, que tiene un coeficiente beta de 9,1367, con lo que se puede afirmar que a mayor número de franquicias de Oceanía, mayor será la Z de Ca-score. Europa, muestra un efecto positivo sobre la Z de Ca-score. La variable establecimientos franquiciados tiene un coeficiente beta de 0,0159. El resto de variables tienen coeficientes muy cercanos a 0.

5.2.5.2. Definición de segmentos identificados en el modelo Z de Ca-score

En este último modelo analizado, al igual que en el resto de modelos, con el fin de definir mejor los segmentos identificados, se han utilizado las covariables sector y personal total. En este caso, ninguna de las covariables poseen p valores inferiores a 0,05, por lo que no presentan diferencias significativas entre los seis segmentos analizados. La tabla 47 nos ilustra el análisis de las covariables.

Intercept	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Wald	p-value
	0,4949	0,4111	0,1138	-0,3543	-0,0805	-0,585	20,8225	0,00088
Covariates	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6	Wald	p-value
Sector								
Comercio Mi	-0,1394	0,0228	-0,1116	0,6645	-0,0142	-0,4221	10,372	0,41
Hostelería/R	-0,1089	-0,0573	0,1456	-0,3701	0,083	0,3076		
Servicios	0,2483	0,0345	-0,034	-0,2944	-0,0688	0,1145		
Total_Pers#								
	0,0001	0,0009	0,0003	-0,0005	-0,0005	-0,0003	5,5181	0,36
Fact#_Total								
	0	0	0	0	0	0	.	.

Tabla 47: Efecto de las covariables en las clases o grupos detectados modelo Z de Ca-score

En el segmento VCZCa-s1: El sector servicios es la categoría que ejerce una mayor influencia al ser su coeficiente gamma de 0,2483, con lo que a mayor presencia de franquicias de servicios, mayor será la Z de Ca-score. La categoría comercio minorista es la segunda, con un coeficiente gamma de -0,1394, que nos indica que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, menor será la Z de Ca-score. Hostelería-restauración, con un coeficiente gamma de -0,1089 también muestra un efecto negativo sobre la Z de Ca-score.

En el segmento VCZCa-s2, la categoría hostelería-restauración es la que mayor influencia ejerce, con un coeficiente gamma de -0,0573, por lo que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, menor será la Z de Ca-score. La categoría servicios es la segunda en influencia, con un coeficiente gamma de (0,0345), nos revela que a mayor presencia de franquicias de servicios, mayor será la Z de Ca-score. Comercio minorista muestra un efecto positivo sobre la Z de Ca-score.

En el segmento VCZCa-s3, la categoría hostelería-restauración, dentro del sector, es la que mayor influencia ejerce, con un coeficiente gamma de 0,1456, por lo que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, mayor será la Z de Ca-score. La segunda en influencia es comercio minorista, con un coeficiente gamma de -0,1116, lo que nos indica que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, menor será la Z de Ca-score. El sector servicios con un coeficiente gamma de -0,034, nos indica una relación negativa la Z de Ca-score.

En el segmento VCZCa-s4, la categoría que más influencia ejerce es comercio minorista, con un coeficiente gamma de 0,6645, lo que nos indica que a mayor presencia de franquicias del comercio minorista, mayor será la Z de Ca-score. La segunda categoría que más influencia ejerce es hostelería-restauración, con un coeficiente beta de -0,3701, nos muestra que a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, menor será la Z de Ca-score. El sector servicios, con un coeficiente gamma de -0,2944, nos señala una relación negativa con la variable dependiente.

En el segmento VCZCa-s5, dentro del sector, la categoría hostelería-restauración es la que mayor influencia ejerce, con un coeficiente gamma de 0,083, por lo que

a mayor presencia de franquicias de hostelería-restauración, mayor será la Z de Ca-score. La segunda categoría que más influencia ejerce es sector servicios, con un coeficiente gamma de -0,0688. La categoría comercio minorista, con un coeficiente gamma de -0,0142, indica una relación negativa con la Z de Ca-score.

En el segmento VCZCa-s6, la categoría que más influencia ejerce, al igual que sucede con el segmento 4, es comercio minorista, con un coeficiente gamma de -0,4221. La segunda categoría que más influencia ejerce es hostelería-restauración, con un coeficiente beta de 0,3076. El sector servicios, con un coeficiente gamma de (0,1145), nos dice que a mayor presencia de franquicias de servicios, mayor será la Z de Ca-score.

Por lo que se refiere a la variable personal, cabe destacar que no existen diferencias significativas, como ya comentábamos anteriormente, entre los cinco segmentos analizados, al estar su p value por debajo de 0,05.

5.2.5.3. Perfiles de los segmentos en el modelo Z de Ca score

En la siguiente tabla 48 se reproducen los perfiles correspondientes a los 6 segmentos analizados.

	Class1	Class2	Class3	Class4	Class5	Class6
Class Size	0,2365	0,2239	0,1778	0,1436	0,1379	0,0802
Dependent						
Z_CA_SCORE_						
Mean	20,1486	5,0504	0,2696	-1,4835	5,5742	2,8273
Covariates						
Sector						
Comercio Mi	0,4106	0,4644	0,4345	0,7205	0,4885	0,3398
Hostelería/R	0,155	0,1768	0,217	0,0844	0,1826	0,244
Servicios	0,4344	0,3588	0,3485	0,1951	0,3289	0,4163
Total_Pers#						
Hasta 26	0,1599	0,2045	0,1977	0,2796	0,1471	0,2428
27 - 53	0,2192	0,1787	0,2162	0,1896	0,1476	0,2168
54 - 114	0,2319	0,2106	0,2142	0,1948	0,1909	0,1581
115 - 225	0,1999	0,2108	0,167	0,1763	0,2698	0,1488
226 - 436	0,1892	0,1954	0,2049	0,1597	0,2446	0,2335
Mean	204,4088	303,3344	394,0845	439,4749	276,5352	296,928
Fact#_Total						
1 - 112	0,1608	0,1858	0,2346	0,267	0,1371	0,2499
113 - 239	0,2098	0,203	0,188	0,1997	0,1846	0,2206
240 - 368	0,2342	0,2206	0,1974	0,1833	0,1711	0,1309
369 - 564	0,2327	0,2141	0,1661	0,1784	0,2177	0,1517
565 - 802	0,1625	0,1765	0,2139	0,1715	0,2895	0,2469
Mean	16653812,9	17636523,3	37965654,8	67104519,8	35260210,2	34238905,3

Tabla 48: Perfiles de los segmentos modelo Z de Ca-score

Perfiles de los segmentos

Clase 1: constituye el segmento más numeroso de las franquicias con el 23,65 % de la población total. Su Z de Ca-score es de 20,1486. Es el segmento con la Z de Ca-score más elevada. Se considera solvente al ser su Z de Ca-score mayor que -0,3. Comercio minorista, dentro del sector, acapara el 41,06 % del total; hostelería-restauración el 15,05 % y sector servicios el 43,44%. La facturación media de este segmento es de 16.653.812,8744 euros. La variable personal empresa posee una media de 204,4088 trabajadores.

Clase 2: este segmento representa el 22,39 % de la población total. Su Z de Ca-score es de 5,0504. Puede considerarse solvente al ser su Z de Ca-score mayor que -0,3. Dentro del sector, comercio minorista acapara el 46,44 % del total, hostelería-restauración el 17,68 % y el sector servicios el 35,88% del total. La facturación media de este segmento es de 17.636.523,3279 euros. La variable personal empresa ostenta una media de 303,3344 trabajadores.

Clase 3: este segmento representa el 17,78 % de la población total. Su Z de Ca-score es de 0,2696. Se considera solvente al ser su Z de Ca-score mayor que -0,3. El sector está distribuido de la siguiente forma: comercio minorista acapara el 43,45 % del total, la hostelería-restauración el 21,7 % y sector servicios el 34,85 %. La facturación media de este segmento es de 37.965.654,7893 euros. La variable personal de la empresa tiene una media de 394,0845 trabajadores.

Clase 4: este segmento representa el 14,36 % de la población total. Su Z de Ca-score es de -1,4835. Puede considerarse insolvente al ser su Z de Ca-score menor que -0,3. Dentro del sector, el comercio minorista acapara el 72,05 % del total, hostelería-restauración el 8,44 % y sector servicios el 19,51%. La facturación media de este segmento es de 67.104.519,7573 euros. Es el segmento con mayor facturación media. La variable personal de la empresa tiene una media de 439,4749 trabajadores.

Clase 5: este segmento representa el 13,79% de la población total. Su Z de Ca-score es de 5,5742. Se considera solvente al ser su Z de Ca-score mayor que -0,3. El sector está distribuido de la siguiente forma: comercio minorista ostenta el 48,85% del total, hostelería-restauración el 18,26% y el sector servicios el 32,89%. La facturación media de este segmento es de 35.260.210,2107 euros. La variable personal de la empresa posee una media de 276,5352 trabajadores.

Clase 6: este segmento representa el 8,02 % de la población total. Es, por tanto, el segmento más pequeño. Su Z de Ca-score es de 2,8273. Se considera solvente al ser su Z de Ca-score mayor que -0,3. Dentro del sector el comercio minorista acapara el 33,98 % del total, hostelería-restauración el 24,4 % y el sector servicios el 41,63%. La facturación media de este segmento es de 34.238.905,2601 euros. La variable personal empresa tiene una media de 296,928 trabajadores.

5.3. Evaluación de la precisión de los modelos de previsión de insolvencia en el fracaso del franquiciador

Como ya comentábamos en el epígrafe de metodología, este análisis tiene como objetivo evaluar la precisión de los modelos de previsión de insolvencia utilizados en este estudio (Z general, Z1, Z2, Z de Springate y Z de Ca-score) en el fracaso

del franquiciador, desde el año 2001 al 2011. Asimismo, veremos cuándo es más recomendable utilizar un modelo u otro en función de los resultados obtenidos.

5.3.1. Estudio correspondiente a la Z general

En la tabla 50 podemos observar que el promedio más elevado de acierto, concretamente un 41,05%, se corresponde con los modelos Z que estaban en la zona de fracaso y verdaderamente han fracasado a lo largo del periodo de estudio, por lo que se puede afirmar que el modelo Z general es un buen estimador para ver la insolvencia de las enseñas. Por otra parte, otro promedio a destacar es el de los modelos Z, que por sus valores nos daban solventes y son solventes y por tanto han acertado la predicción. Según los anuarios está en torno a un 36,9%. Existe un promedio de un 35,7% de enseñas que, según el modelo Z, estaban en zona de insolvencia y sin embargo no habían fracasado. Por último, otro promedio interesante es el que corresponde a las enseñas, que según este modelo Z, se situaban en la zona gris y, sin embargo, habían fracasado. Representan aproximadamente un 26%. Por otro lado, están aquellas enseñas que, situándose en una zona gris, según este modelo Z general, no habían fracasado. Suponen alrededor de un 27%.

AÑO	FRANQUICIAS QUE OPERAN ESE AÑO	Z DE ALTMAN HALLADAS	T FRANQ FRAC EN EL AÑO	DATOS PERDIDOS Z	FRAN. NO FRACASO CALCULADO (H+J+L)	FRAN FRACASO CALCULADO (H+J+L)	Z FRACASO/FRACASO	Z FRACASO/NO FRACASO	Z GRIS/ FRACASO	ZGRIS/NO FRACASO	ZSOLVENTE/FRACASO	ZSOLVENTE/ACIERTO
2001	423	423	25	423	0	0						
2002	493	493	53	125	322	46	14	95	21	125	11	102
2003	608	608	20	95	495	17	7	126	6	150	4	219
2004	626	626	31	66	430	28	11	153	9	155	8	122
2005	657	657	25	83	451	23	8	146	8	163	7	142
2006	505	505	7	89	408	7	3	133	2	146	2	129
2007	580	580	28	57	493	30	15	154	3	88	12	251
2008	357	357	15	17	323	17	6	107	5	111	6	105
2009	596	596	11	109	476	11	0	63	2	57	9	356
2010	553	553	22	27	503	23	22	444	0	25	1	34

Tabla 49: Predicción del fracaso del franquiciador según el modelo Z general

AÑO	FRANQUICIAS QUE OPERAN ESE AÑO	Z DE ALTMAN HALLADAS	%T FRANQ FRAC EN EL AÑO	DATOS PERDIDOS	FRAN. NO FRACASO CALCULADO (H+J+L)	FRAN FRACASO CALCULADO	Z FRACASO/FRACASO	Z FRACASO/NO FRACASO	Z GRIS/ FRACASO	Z GRIS/NO FRACASO	Z SOLVENTE/FRACASO	Z SOLVENTE/ACIERTO
2001	423	423	5,91	423								
2002	493	493	10,75	125			30,43	29,5	45,65	38,81	23,91	31,67
2003	608	608	3,28	95			41,17	25,45	35,29	30,3	23,52	44,24
2004	626	626	4,95	66			39,28	35,58	32,14	36,04	28,57	28,37
2005	657	657	3,8	83			34,78	32,37	34,78	36,14	30,43	31,48
2006	505	505	1,38	89			42,85	32,59	28,57	35,78	28,57	31,61
2007	580	580	4,82	57			50	31,23	10	17,84	40	50,91
2008	357	357	4,2	17			35,29	33,12	29,41	34,36	35,29	32,5
2009	596	596	1,84	109			0	13,23	18,18	11,97	81,81	74,78
2010	553	553	3,97	27			95,65	88,27	0	4,97	4,34	6,75
							41,05	35,7	26	27,36	32,94	36,92

Tabla 50: Promedios Predicción del fracaso del franquiciador según el modelo Z general

5.3.2. Estudio correspondiente a la Z1

En la tabla 52 podemos observar que el promedio más elevado se corresponde con aquellos modelos Z1 que, según los cálculos realizados, eran insolventes y sin embargo no habían fracasado, concretamente un 73.2%. Podemos afirmar, a partir de este promedio, que el modelo Z1 es un mal estimador para analizar franquicias insolventes. Otro promedio elevado es el correspondiente a aquellas enseñanzas que, según los cálculos del modelo Z1, se situaban en la zona gris y, sin embargo, no habían fracasado según la información contenida en los anuarios, concretamente un 54,16%. Otro promedio dentro de la zona gris es el que corresponde a aquellas enseñanzas que, según los cálculos del modelo Z1, estaban en esa zona gris y, no obstante, habían fracasado; este promedio se sitúa en torno a un 38.15%. Alrededor de un 29,58% el modelo Z1 afirmaba ser solvente y había fracasado según los anuarios. Un 41,79% afirmaba que el modelo Z1, que estaba en zona solvente, y era solvente según los anuarios.

AÑO	FRANQUICIAS QUE OPERAN ESE AÑO	Z1 DE ALTMAN HALLADAS	T FRANQ FRAC EN EL AÑO	DATOS PERDIDOS	FRAN. NO FRACASO CALCULADO (H+J+L)	FRAN FRACASO CALCULADO	Z1 FRACASO/FRACASO	Z1 FRACASO/NO FRACASO	Z1 GRIS/ FRACASO	Z1 GRIS/NO FRACASO	Z1 SOLVENTE/FRACASO	Z1 SOLVENTE/ACIERTO
2001	423	423	25	423								
2002	493	493	53	125	266	46	11	67	28	174	7	81
2003	608	608	20	95	316	17	3	83	11	215	3	98
2004	626	626	31	66	332	28	7	105	14	226	7	99
2005	657	657	25	83	354	23	6	103	12	232	5	116
2006	505	505	7	89	314	7	3	98	2	196	2	115
2007	580	580	28	57	389	30	12	116	7	132	11	245
2008	357	357	15	17	249	17	4	78	7	154	6	91
2009	596	596	11	109	431	11	0	45	2	84	9	347
2010	553	553	22	27	96	23	21	428	1	41	1	34

Tabla 51: Predicción del fracaso del franquiciador según el modelo Z1

AÑO	FRANQUICIAS QUE OPERAN ESE AÑO	Z1 DE ALTMAN HALLADAS	T FRANQ FRAC EN EL AÑO	DATOS PERDIDOS	Z1 FRACASO/FRACASO	Z1 FRACASO/NO FRACASO	Z1 GRIS/ FRACASO	Z1 GRIS/NO FRACASO	Z1 SOLVENTE/FRACASO	Z1 SOLVENTE/ACIERTO
2001	423	423	25	423						
2002	493	493	53	125	23,91	25,18	60,86	65,41	15,21	30,45
2003	608	608	20	95	17,64	26,26	64,7	68,03	17,64	31,01
2004	626	626	31	66	25	31,62	50	68,07	25	29,81
2005	657	657	25	83	26,08	29,09	52,17	65,53	21,73	32,76
2006	505	505	7	89	42,85	31,21	28,57	62,42	28,57	36,62
2007	580	580	28	57	40	29,82	23,33	33,93	36,66	62,98
2008	357	357	15	17	23,52	31,32	41,17	61,84	35,29	36,54
2009	596	596	11	109	0	10,44	18,18	19,48	81,81	80,51
2010	553	553	22	27	91,3	445,83	4,34	42,7	4,34	35,41
					32,25	73,42	38,15	54,16	29,58	41,79

Tabla 52: Promedios predicción del fracaso del franquiciador según el modelo Z

5.3.3. Estudio correspondiente a la Z2

En la tabla 54 los promedios más elevados se corresponden con aquellas enseñanzas que, según los cálculos del modelo Z2, nos decían que eran solventes y no han fracasado según los anuarios, concretamente el 65,24%. Por tanto, podemos afirmar que el modelo Z2 es un buen estimador para predecir la solvencia de las enseñanzas franquiciadoras en España. Otro promedio elevado se corresponde con aquellos modelos Z2, que nos decían que eran solventes según los cálculos de los modelos Z2 y, no obstante, eran enseñanzas fracasadas según los anuarios. También cabe destacar que el promedio de las enseñanzas que según el modelo Z2 eran solventes, y no obstante han fracasado según los anuarios, concretamente corresponde a un 65,83%. Asimismo destaca el bajo promedio de los modelos Z2 que eran insolventes según los cálculos de los modelos Z2 y lo eran también según los anuarios, concretamente el 13,8%. Dentro de la zona gris, los modelos Z2 que, realizado los oportunos cálculos, nos mostraban que estaban en zona gris, pero habían fracasado, tenían un promedio de 20,31, mientras que los modelos Z2 que nos decían que estaban en zona gris y en cambio eran solventes según los anuarios, tenían un promedio de 20,58%. El modelo Z2 que según los cálculos nos decían que había fracasado y por contra no habían fracasado según los anuarios, le corresponde un promedio de 14,16%.

AÑO	FRANQUICIAS QUE OPERAN ESE AÑO	Z2 DE ALTMAN HALLADAS	T FRANQ FRAC EN EL AÑO	DATOS PERDIDOS	FRAN. NO FRACASO CALCULADO (H+J+L)	FRAN FRACASO CALCULADO	Z2 FRACASO/FRACASO	Z2 FRACASO/NO FRACASO	Z2 GRIS/ FRACASO	Z2 GRIS/NO FRACASO	Z2 SOLVENTE/FRACASO	Z2 SOLVENTE/ACIERTO
2001	423	423	25	423								
2002	493	493	53	125	322	46	9	45	9	70	28	207
2003	608	608	20	95	396	17	0	62	4	78	13	256
2004	626	626	31	66	431	28	3	63	8	97	17	271
2005	657	657	25	83	450	23	3	57	5	106	15	287
2006	505	505	7	89	409	7	1	53	1	93	5	263
2007	580	580	28	57	493	30	7	72	4	108	19	313
2008	357	357	15	17	323	17	3	50	6	79	8	194
2009	596	596	11	109	476	11	0	28	1	22	10	426
2010	553	553	22	27	503	23	6	109	4	121	13	273

Tabla 53: Predicción del fracaso del franquiciador según el modelo Z2

AÑO	FRANQUICIAS QUE OPERAN ESE AÑO	Z2 DE ALTMAN HALLADAS	T FRANQ FRAC EN EL AÑO	DATOS PERDIDOS	Z2 FRACASO/FRACASO	Z2 FRACASO/NO FRACASO	Z2 GRIS/ FRACASO	Z2 GRIS/NO FRACASO	Z2 SOLVENTE/FRACASO	Z2 SOLVENTE/ACIERTO
2001	423	423	25	423						
2002	493	493	53	125	19,56	13,97	19,56	21,73	60,86	64,28
2003	608	608	20	95	0	15,65	23,52	19,69	76,47	64,64
2004	626	626	31	66	10,71	14,61	28,57	22,5	60,71	62,87
2005	657	657	25	83	13,04	12,66	21,73	23,55	65,21	63,77
2006	505	505	7	89	14,28	12,95	14,28	22,73	71,42	4,3
2007	580	580	28	57	23,33	14,6	13,33	21,9	63,33	63,48
2008	357	357	15	17	17,64	15,47	35,29	24,45	47,05	60,06
2009	596	596	11	109	0	5,88	9,09	4,62	90,9	89,49
2010	553	553	22	27	26,08	21,66	17,39	24,05	56,52	54,27
					13,85	14,16	20,311	20,58	65,83	65,24

Tabla 54: Promedios predicción del fracaso del franquiciador según el modelo Z2

5.3.4. Estudio correspondiente a la Z de Springate

En la tabla 56 de promedios de Springate, cabe destacar el bajo promedio de aquellos modelos Z de Springate que habían fracasado y, según los anuarios, habían fracasado efectivamente; concretamente el 2,7%. La razón se debe al bajo número de enseñanzas fracasadas que tenemos durante el período de investigación de 2001 al 2010. En cuanto al elevado promedio de Z de Springate, concretamente el 97,22%, que nos decía que era solvente según los cálculos y, sin embargo, habían fracasado según los anuarios, se debe a la misma razón comentada anteriormente. Por último, cabe destacar el elevado promedio de Z de Springate que nos decía que eran solventes y lo eran según los anuarios, concretamente el 72,49%.

AÑO	FRANQUICIAS QUE OPERAN ESE AÑO	ZS DE ALTMAN HALLADAS	T FRANQ FRAC EN EL AÑO	DATOS PERDIDOS	FRAN. NO FRACASO CALCULADO (H+J+L)	FRAN FRACASO CALCULADO	ZS FRACASO/FRACASO	ZS FRACASO/NO FRACASO	ZS SOLVENTE/FRACASO	ZS SOLVENTE/ACIERTO
2001	423	423	25	423						
2002	493	491	53	125	365	1	0	92	1	273
2003	608	605	20	95	409	1	0	107	1	302
2004	626	623	31	66	456	1	0	122	1	334
2005	657	653	25	83	469	1	0	124	1	345
2006	505	502	7	83	412	1	0	109	1	303
2007	580	567	28	57	505	4	1	108	3	397
2008	357	341	15	17	322	1	0	71	1	251
2009	596	578	11	109	468	1	0	39	1	429
2010	553	553	22	27	525	1	0	340	1	185

Tabla 55: Predicción del fracaso del franquiciador según el modelo Z de Springate

AÑO	FRANQUICIAS QUE OPERAN ESE AÑO	Z DE ALTMAN HALLADAS	T FRANQ FRAC EN EL AÑO	DATOS PERDIDOS	FRAN. NO FRACASO CALCULADO (H+J+L)	FRAN FRACASO CALCULADO	ZFRACASO/FRACASO	ZS FRACASO/NO FRACASO	ZSOLVENTE/FRACASO	ZS SOLVENTE/ACIERTO
2001	423	423	25	423						
2002	493	491	53	125			0	25,2	100	74,79
2003	608	605	20	95			0	26,16	100	73,83
2004	626	623	31	66			0	26,75	100	73,24
2005	657	653	25	83			0	26,43	100	73,56
2006	505	502	7	83			0	26,45	100	73,54
2007	580	567	28	57			25	21,38	75	78,61
2008	357	341	15	17			0	22,04	100	77,95
2009	596	578	11	109			0	8,33	100	91,66
2010	553	553	22	27			0	64,76	100	35,23
							2,77	27,5	97,22	72,49

Tabla 56: Promedios predicción del fracaso del franquiciador según el modelo Z de Springate

5.3.5. Estudio correspondiente a la Z de Ca-score

En la tabla 58 de promedios de los modelos Z de Ca-score cabe destacar el bajo promedio de enseñas que, según el modelo Z de Ca-score, habían fracasado, y habían fracasado según los anuarios estadísticos, concretamente el 0,14%. Esto se debe, al igual que con el caso del modelo Z de Springate, al bajo número de enseñas fracasadas durante el período de investigación, comprendido entre el 2001 al 2011. Destaca, asimismo, el elevado promedio de las Z que, según los cálculos de los modelos Z de Ca-score, habían sido solventes, pero fracasaron según los anuarios estadísticos, concretamente el 58,33%. Por último, el promedio correspondiente al modelo Z de Ca-score que nos decían que eran solventes según los cálculos, y eran solventes también según los anuarios concretamente el 43,87.

AÑO	FRANQUICIAS QUE OPERAN ESE AÑO	ZSC DE ALTMAN HALLADAS	T FRANQ FRAC EN EL AÑO	DATOS PERDIDOS	FRAN. NO FRACASO CALCULADO (H+J+L)	FRAN FRACASO CALCULADO	ZSC FRACASO/FRACASO	ZSC FRACASO/NO FRACASO	ZSC SOLVENTE/FRACASO	ZSC SOLVENTE/ACIERTO
2001	423	423	25	423						
2002	493	493	53	125	367	1	1	272	0	95
2003	608	608	20	95	412	1	1	301	0	111
2004	626	626	31	66	459	1	1	329	0	130
2005	657	657	25	83	473	1	0	347	1	126
2006	505	505	7	89	415	1	0	281	1	134
2007	580	580	28	57	519	4	3	249	1	270
2008	357	357	15	17	339	1	0	175	1	164
2009	596	596	11	109	486	1	0	92	1	394
2010	553	553	22	27	525	1	0	140	1	385

Tabla 57: Predicción del fracaso del franquiciador según el modelo Z de Ca-score

AÑO	FRANQUICIAS QUE OPERAN ESE AÑO	Z DE ALTMAN HALLADAS	T FRANQ FRAC EN EL AÑO	DATOS PERDIDOS	FRAN. NO FRACASO CALCULADO (H+J+L)	FRAN FRACASO CALCULADO	Z SC FRACASO/FRACASO	Z SC FRACASO/NO FRACASO	Z SC SOLVENTE/FRACASO	Z SC SOLVENTE/ACIERTO
2001	423	423	25	423			0,27	74,11	0	25,88
2002	493	493	53	125			0,24	73,05	0	26,94
2003	608	608	20	95			0,21	71,67	0	28,32
2004	626	626	31	66			0	73,36	100	26,63
2005	657	657	25	83			0	67,71	100	32,28
2006	505	505	7	89			0,57	47,971	25	52,02
2007	580	580	28	57			0	51,62	100	48,37
2008	357	357	15	17			0	18,93	100	81,06
2009	596	596	11	109			0	26,66	100	73,33
2010	553	553	22	27			0,14	56,12	58,33	43,87
TOTAL							0,143	56,1201	58,333	43,87

Tabla 58: Promedios de la predicción del fracaso del franquiciador según el modelo Z de Ca-score

Finalmente, en la tabla 59 se hacen las distintas comparativas entre los distintos modelos Z calculados.

	Z FRACASO/FRACASO	Z FRACASO/NO FRACASO	Z GRIS/ FRACASO	Z GRIS/NO FRACASO	Z SOLVENTE/FRACASO	Z SOLVENTE/ACIERTO
Z GENERAL	41,05	35,7	26	27,36	32,94	36,92
Z1	32,25	73,42	38,15	54,16	29,58	41,79
Z2	13,85	14,16	20,31	20,586	65,83	65,24
Z DE SPRINGATE	2,77	27,5			97,22	72,49
Z CA SCORE	0,14	56,12			58,33	43,87

Tabla 59: Comparativa promedio de la predicción del fracaso del franquiciador en todos los modelos analizados

5.4. Identificación del perfil de las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces (caso de variables cuantitativas)

En esta cuarta parte de los resultados se pretende identificar el perfil de franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces, es decir que tienen un porcentaje de acierto superior en sus predicciones. Para ello, se hace una comparación de los resultados de las distintas Z de todos los modelos de previsión de insolvencia analizados (Z general, Z1, Z2, Z de Springate y Z de Ca-score) que han acertado y fracasado con los valores teóricos establecidos, que predicen tanto la solvencia, como la insolvencia de las enseñas. Es decir, se agrupan las cadenas de franquicias en 2 tipos para cada Z, el 1 representa a las empresas que según el Z correspondiente ha acertado en su predicción y 2 si no ha acertado en la predicción.

5.4.1. Estudio correspondiente al Modelo Z General

En este primer caso, se realiza una verificación de los resultados del modelo Z general que han acertado y fracasado con los valores establecidos, que predicen tanto la solvencia, como la insolvencia del modelo Z general, con el fin de ver el grado de acierto de este modelo.

Experiencia prefranquicia

En esta variable se observa que, a un nivel de confianza del 90% se rechaza la hipótesis nula, puesto que su sig. bilateral es de 0,096 en la tabla de Prueba de muestras independientes. En la tabla número 60, Estadísticas de Grupo, se observa, en la diferencia de medias, que la media de los aciertos (9,50) es superior a la media de los errores (8,49), por lo que podemos concluir que las para las franquicias que tienen una mayor experiencia prefranquicia el modelo Z general acierta más que las que para las cadenas que tienen una menor experiencia prefranquicia.

	Zacierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
EXPPREFR	1	1446	9,5	16,56	0,435
	2	1482	8,49	16,295	0,423

Tabla 60: Estadísticos descriptivos variable experiencia prefranquicia Z general

Establecimientos franquiciados

Al analizar esta variable, observamos que, a un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es de 0,012 y 0,013 respectivamente en la tabla de Prueba de muestras independientes. En la tabla número 61, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, la media que engloba a los aciertos (78,4) es superior a la media de los errores (61,66), lo que nos lleva a afirmar que este modelo Z acierta más en aquellas franquicias que poseen más establecimientos franquiciados.

	Zacierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRAN	1	1430	78,74	225,275	5,957
	2	1462	61,66	130,076	3,402

Tabla 61: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados Z general

Establecimientos propios/establecimientos totales

En este caso se observa, al igual que sucede con la variable anterior, que a un nivel de confianza aproximado del 99% se rechaza la hipótesis nula, al poseer una sig. bilateral de 0,013 y 0,002, respectivamente. Repasando la tabla número 62 de estadística de grupo, observamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son ligeramente inferiores que los errores (0,22373 y 0,25273, respectivamente); lo que nos lleva a considerar que este modelo Z acierta más en aquellas enseñanzas que tienen una menor proporción de establecimientos propios respecto a los totales.

	Zacierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTPROPTOTA	1	1209	,22373	,217633	,006259
	2	1254	,25273	,237039	,006694

Tabla 62: Estadísticos descriptivos variable establecimientos propios totales Z general

Establecimientos franquiciados/establecimientos totales

Esta variable, al igual que sucede en las dos anteriores, a un nivel de confianza de aproximadamente el 99% se rechaza la hipótesis nula. Aquí la sig. bilateral es de 0,000, en ambos casos. En la tabla número 63, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son superiores a los errores (0,64095 y 0,55914, respectivamente). Por lo que este modelo Z es recomendable para aquellas enseñas que poseen una mayor proporción de establecimientos franquiciados respecto al total.

	Zaciert o	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRANTOT	1	1389	,64095	,379649	,010187
	2	1436	,55914	,327107	,008632

Tabla 63: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados/establecimientos totales Z general

Establecimientos extranjero/ establecimientos totales

En este caso, la variable a un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula. Aquí la sig. bilateral es de 0,001 tanto en aciertos, como en errores. Analizando la tabla número 64, Estadística de grupo, observamos que, para el lado de aciertos, la media es inferior 0,39631; mientras que para los errores la media es de 0,46270, lo que nos lleva a concluir que este modelo Z es recomendable para aquellas enseñas que tienen una menor proporción de establecimientos en el extranjero respecto al total.

	Zacerto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTEXTTOT	1	707	,39631	,371509	,013972
	2	742	,46270	,382567	,014044

Tabla 64: Estadísticos descriptivos variable establecimientos extranjero/establecimientos totales Z general

Inversión

Esta variable a un nivel de confianza del 99 % rechazamos la hipótesis nula, como en el resto de las variables. En este caso tampoco tenemos que fijarnos en la significación lateral. En la tabla número 65, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son inferiores los errores con un 96.853,32 y 133.711,72, respectivamente; por lo que cabe concluir que este modelo Z es recomendable para aquellas enseñanzas que tienen una menor inversión.

	Zacerto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
INVMEDE	1	1370	96853,32	109027,038	2945,601
	2	1412	133711,72	314869,662	8379,411

Tabla 65: Estadísticos descriptivos variable inversión Z general

Canon

Esta variable a un nivel de confianza del 99% se rechaza también la hipótesis nula. Se observa que la significación bilateral es del 0,010, en ambos casos; tanto en el lado de los aciertos, como de los fracasos. En la tabla número 66, Estadística de Grupo, analizando la diferencia de medias, se observa que en lado de los aciertos es de 11.843,44, mientras que en el lado de los errores es de 12.989,66, lo que nos lleva a concluir que este modelo Z acierta más en aquellas enseñanzas que tengan un canon más pequeño.

	Zacerto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CANONMED	1	1376	11843,44	10897,660	293,781
	2	1408	12989,66	12539,607	334,182

Tabla 66: Estadísticos descriptivos variable canon medio Z general

Superficie mínima

Esta es la última variable analizada. En este caso, la variable a un nivel de confianza del 99% rechazamos también la hipótesis nula, puesto que su significación bilateral es de 0,003 para los aciertos, y 0,002 para los errores. En la tabla número 67, Estadística de Grupo, analizando la diferencia de medias, se observa que es (117,89) para los aciertos, y de (150,91) para los errores, por lo que debemos concluir que este modelo Z acierta más en aquellas enseñanzas que exigen a sus franquiciados una superficie mínima más reducida en los locales.

	Zacierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
SUPERFMIN	1	1376	117,89	227,498	6,133
	2	1416	150,91	339,280	9,016

Tabla 67: Estadísticos descriptivos variable superficie mínima Z general

5.4.2. Estudio correspondiente al Modelo Z1

Nuevamente se ejecuta una contrastación de los resultados del modelo Z1, que han acertado o fracasado con los valores establecidos que predicen tanto la solvencia, como la insolvencia de los modelos Z1, con el fin de ver el grado de acierto de este modelo.

Establecimientos totales España

En este caso, se observa que la variable a un nivel de confianza del 90% se rechaza la hipótesis nula, puesto que su sig. bilateral, en ambos casos, es de 0,010. Examinando la tabla número 68 de estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, es mayor en el caso de los aciertos (100,34), que en el caso de los errores (79,02); lo que nos lleva a considerar que este modelo Z1 acierta más en aquellas enseñanzas que tienen un mayor número de establecimientos totales en España.

	Z1Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTTOTESP	1	1290	100,34	226,502	6,306
	2	1173	79,02	180,553	5,272

Tabla 68: Estadísticos descriptivos variable establecimientos totales España Z1

Establecimientos franquiciados

Al analizar esta variable, observamos que a un nivel de confianza del 99% rechazamos también la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es 0,000, en ambos casos. En la tabla número 69, Estadística de Grupo observamos que, en la diferencia de medias, la media que engloba a los aciertos (84,41) es superior a la media de la de los errores (56,68); lo que nos lleva a afirmar que este modelo Z1 acierta más para aquellas enseñas que poseen más establecimientos franquiciados.

	Z1Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRAN	1	1279	84,41	237,951	6,654
	2	1161	56,68	119,704	3,513

Tabla 69: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados Z1

Establecimientos propios /establecimientos totales

En este supuesto, la variable, al igual que sucede con las dos variables anteriores, a un nivel de confianza del 99% aproximadamente se rechaza la hipótesis nula; la sig. bilateral en este caso es de 0,02 y 0,03, respectivamente. En la tabla número 70, Estadística de Grupo observamos que, en la diferencia de medias, los errores son superiores a los aciertos con un 0,25517 y 0,22465, respectivamente; lo que nos lleva a afirmar que este modelo Z1 fracasa más para aquellas enseñas que poseen menos proporción de establecimientos propios.

	Z1Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTPROPTOTA	1	1079	,22465	,219915	,006695
	2	992	,25517	,238735	,007580

Tabla 70: Estadísticos descriptivos variable establecimientos propios/establecimientos totales Z1

Establecimientos franquiciados/ establecimientos totales

Se observa que la variable a nivel de confianza del 99% se rechaza también la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es 0,000, en ambos casos. En la tabla número 71, Estadística de Grupo, advertimos que, en la diferencia de medias, los aciertos son superiores a los errores, con un (0,6471) y (0,54869), respectivamente; lo que nos lleva a considerar que este modelo Z1 acierta más en aquellas enseñanzas que poseen más proporción de establecimientos franquiciados.

	Z1Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRANTOT	1	1242	,64671	,386235	,010960
	2	1139	,54869	,327788	,009712

Tabla 71: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados/ establecimientos totales Z1

Establecimientos extranjeros/ establecimientos totales

Al analizar esta variable observamos que el nivel de confianza es del 99% se rechaza también la hipótesis nula. Al igual que sucedía en el apartado anterior, la sig. bilateral es 0,000, en ambos casos. En la tabla número 72, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son inferiores a los errores, con un 0,38424 y 0,47067, respectivamente. Por lo cual llegamos a la conclusión de que este modelo Z1 es más fiable cuanto menos proporción de establecimientos posea en el extranjero.

	Z1Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTEXTTOT	1	636	,38424	,367615	,014577
	2	599	,47067	,383368	,015664

Tabla 72: Estadísticos descriptivos variable establecimientos extranjeros/ establecimientos totales Z1

Inversión

Aquí la variable posee un nivel de confianza del 99% con lo que se rechaza la hipótesis nula, al ser la sig. bilateral cero en ambos casos. En la tabla número 73, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son inferiores a los errores, con un 97.277,77 y 138.077,67, respectivamente. Por lo que podemos concluir que este modelo Z1 es más recomendable en aquellas enseñas que exigen a sus franquiciados menor inversión.

	Z1Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
INVMED	1	1226	97277,77	110188,368	3146,955
	2	1118	138077,67	347282,468	10386,326

Tabla 73: Estadísticos descriptivos variable inversión Z1

Canon medio

Al analizar esta variable observamos que a un nivel de confianza del 90% se rechaza también la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es 0,010, en ambos casos. En la tabla número 74, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son inferiores a los fracasos, con un 11.978,27 y 13.260,27, respectivamente. Con lo que se llega a la conclusión de que este modelo Z1 es más recomendable en aquellas enseñas que exigen a sus franquiciados un menor canon.

	Z1Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CANONMED	1	1230	11978,27	11131,240	317,388
	2	1111	13260,27	12838,719	385,181

Tabla 74: Estadísticos descriptivos variable canon Z1

Superficie mínima

Esta variable a un nivel de confianza del 90% se rechaza la hipótesis nula, al igual que sucedía con la variable anterior. Son las variables que poseen menor nivel de confianza. Aquí la sig. bilateral es de 0,012 y 0,014, respectivamente. En la tabla número 75, Estadística de Grupo, percibimos que, en la diferencia de medias, los errores son inferiores a los aciertos con respecto a la superficie mínima media, con 149,92 frente a 120,63. Con lo que se llega a la conclusión de que este modelo Z1 es más recomendable en aquellas enseñanzas que exigen a sus franquiciados una menor superficie mínima.

	Z1Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
SUPERFMIN	1	1227	120,63	238,897	6,820
	2	1115	149,92	323,937	9,701

Tabla 75: Estadísticos descriptivos variable superficie mínima Z1

Población mínima

En este caso la variable a un nivel de confianza aproximado del 95% se rechaza la hipótesis nula. La sig. bilateral es de 0,070 y 0,071, respectivamente. En la tabla número 76, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son inferiores a los errores, con 48.462,40 y 53.218,56, respectivamente. Se puede concluir que este modelo Z1 es más recomendable en aquellas enseñanzas que exigen a sus franquiciados locales ubicados en zonas con una menor población mínima exigida.

	Z1Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
POBLACMIN	1	1077	48462,40	56604,882	1724,829
	2	1002	53218,56	62919,423	1987,700

Tabla 76: Estadísticos descriptivos variable población mínima Z1

Personal franquiciado

La variable a un nivel de confianza aproximado del 95% se rechaza la hipótesis nula. La sig. bilateral es de 0,000, en ambos casos. En la tabla número 77, Estadística de Grupo, advertimos que, en la diferencia de medias, los aciertos son superiores a los errores, con 333,11 y 260,40, respectivamente. Se llega a la conclusión de que este modelo Z1 es más recomendable para aquellas enseñanzas que tengan más personal en los establecimientos franquiciados.

	Z1Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
PERSOFRAN	1	920	333,11	772,550	25,470
	2	823	260,40	663,767	23,137

Tabla 77: Estadísticos descriptivos variable personal franquiciado Z1

5.4.3. Estudio correspondiente al Modelo Z2

Se efectúa una verificación de los resultados del modelo Z2 tanto los que han acertado, como fracasados con los valores establecidos que predicen tanto la solvencia, como la insolvencia de los modelos Z2, con el fin de ver el grado de acierto de este modelo.

Establecimientos franquiciados

El estudio de esta variable nos muestra que, a un nivel de confianza del 90% se rechaza la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es de (0,096) y (0,086),

respectivamente en la tabla de Prueba de muestras independientes. En la tabla número 78, Estadística de Grupo, advertimos que, en la diferencia de medias, la media de establecimientos franquiciados que engloba a los aciertos (57,15) es inferior a la media de los errores (69,50), lo que nos lleva a afirmar que este modelo Z2 acierta más para aquellas enseñanzas que poseen menos establecimientos franquiciados.

	Z2Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRAN	1,00	1158	57,15	133,001	3,908
	2,00	1321	69,50	219,227	6,032

Tabla 78: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados Z2

Establecimientos propios /establecimientos totales

En este caso la variable, al igual que sucede con las dos variables anteriores, a un nivel de confianza del 95% se rechaza la hipótesis nula. La sig. bilateral es de 0,03 en ambos casos. En la tabla número 79, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son superiores a los errores (0,26102 y 0,23182, respectivamente); lo que nos lleva a afirmar que este modelo Z2 acierta más para aquellas enseñanzas que poseen más proporción de establecimientos propios.

	Z2Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTPROPTOTA	1,00	1011	,26102	,237821	,007480
	2,00	1139	,23182	,222759	,006600

Tabla 79: Estadísticos descriptivos variable establecimientos propios /establecimientos totales Z2

Canon

En esta variable observamos que, a un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es 0,01, en ambos casos. En la tabla número 80, Estadística de Grupo, comprobamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son inferiores a los errores, con 13.152,35 y 11.526,12,

respectivamente. Por lo que se llega a la conclusión de que este modelo Z2 es más recomendable en aquellas enseñanzas que requieren de sus franquiciados un mayor canon de entrada.

	Z2Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CANONMED	1,00	1135	13152,35	12984,066	385,401
	2,00	1273	11526,12	10945,040	306,763

Tabla 80: Estadísticos descriptivos variable canon Z2

5.4.4. Estudio correspondiente al Modelo Z de Springate

En este tercer caso, nuevamente se realiza una comparación de los resultados del modelo Z de Springate que han acertado como fracasado, con los valores establecidos que predicen tanto la solvencia, como la insolvencia de los modelos Z de Springate, con el fin de ver el grado de acierto de este modelo en función de los perfiles típicos de franquicias.

Número de años de duración del contrato

En este caso se rechaza la hipótesis de igualdad de medias a un 99% de nivel de confianza, puesto que la significación bilateral es 0,000, en ambos casos. En la tabla número 81, Estadística de Grupo, constatamos que en la diferencia de medias, los aciertos son superiores a los errores, con 24,78 y 21,37, respectivamente. Con lo que se llega a la conclusión de que el modelo Z de Springate es más recomendable en aquellas enseñanzas que firman contratos con sus franquiciados con mayor número de años de duración.

	ZSPRING Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
AÑOSDURAC	1,00	2816	24,78	20,463	,386
	2,00	1121	21,37	16,538	,494

Tabla 81: Estadísticos descriptivos variable años duración Z de Springate

Experiencia prefranquicia

En este caso se rechaza la hipótesis de igualdad de medias a un 99% de nivel de confianza, al igual que sucedía en la variable anterior, puesto que la sig. bilateral es de 0,000, en ambos casos. Analizando la tabla número 82, Estadística de grupo, observamos que para el lado de aciertos la media es superior (9,93), mientras que para los errores la media es de (7,19), lo que nos lleva a concluir que el modelo Z de Springate es recomendable para aquellas enseñanzas que tienen una mayor experiencia prefranquicia.

	ZSPRINGAcierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
EXPPREFR	1,00	2819	9,93	17,022	,321
	2,00	1122	7,19	12,634	,377

Tabla 82: Estadísticos descriptivos variable experiencia prefranquicia Z de Springate

Establecimientos totales

En esta variable se rechaza la hipótesis de igualdad de medias a un 95% de nivel de confianza, al igual que sucedía en la variable anterior, puesto que la sig. bilateral es de 0,060 y 0,049, respectivamente. Analizando la tabla número 83, Estadística de grupo, comprobamos que, para el lado de aciertos, la media es superior (91,57), mientras que para los errores la media es de 78,08, lo que nos lleva a concluir que el modelo Z de Springate es recomendable para aquellas enseñanzas que tienen un mayor número de establecimientos totales.

	ZSPRINGAcierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTTOTESP	1,00	2814	91,57	208,635	3,933
	2,00	1122	78,08	188,271	5,621

Tabla 83: Estadísticos descriptivos variable establecimientos totales Z de Springate

Establecimientos franquiciados

Al analizar esta variable observamos que, a un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es de 0,001 y 0,000, respectivamente en la tabla de Prueba de muestras independientes. En la tabla número 84, Estadística de Grupo, advertimos que, en la diferencia de medias, la media que engloba a los aciertos (74,32) es superior a la media de los errores (53,98), lo que nos lleva a afirmar que el modelo Z de Springate acierta más para aquellas enseñas que poseen más establecimientos franquiciados.

	ZSPRINGAcierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRAN	1,00	2777	74,32	199,572	3,787
	2,00	1110	53,98	100,026	3,002

Tabla 84: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados Z de Springate

Establecimientos franquiciados/ establecimientos totales

Se observa que, a un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es 0,000, en ambos casos. En la tabla número 85, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son superiores a los errores (0,62003 y 0,54285, respectivamente); lo que nos lleva a considerar que el modelo Z de Springate acierta más en aquellas enseñas que poseen más proporción de establecimientos franquiciados.

	ZSPRING Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRANTO T	1,00	2714	,62003	,346283	,006647
	2,00	1091	,54285	,326069	,009872

Tabla 85: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados/establecimientos totales Z de Springate

Establecimientos extranjeros/ establecimientos totales

Al realizar el estudio de esta variable observamos que, a un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, al igual que sucedía en el apartado anterior, toda vez que la sig. bilateral es 0,000, en ambos casos. En la tabla número 86, Estadística de Grupo, verificamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son inferiores a los errores, con un 0,38737 y 0,47871, respectivamente. Con lo cual llegamos a la conclusión de que el modelo Z de Springate es más recomendable cuanto menor sea la proporción de establecimientos en el extranjero de la cadena de franquicia.

	ZSPRING Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTEXTTOT	1,00	1376	,38737	,364797	,009834
	2,00	574	,47871	,381080	,015906

Tabla 86: Estadísticos descriptivos variable establecimientos extranjeros/ establecimientos totales Z de Springate

Canon

El análisis de esta variable nos demuestra que, a un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, al igual que sucedía en el apartado anterior, Habida cuenta que la sig. bilateral es 0,000, en ambos casos. En la tabla número 87, Estadística de Grupo, comprobamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son inferiores a los errores (11.821,99 y 13.380,52, respectivamente). Con lo que se llega a la conclusión de que el modelo Z de Springate es más recomendable en aquellas enseñanzas que tienen un menor canon.

	ZSPRING Acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CANONMED	1,00	2696	11821,99	11316,184	217,942
	2,00	1074	13380,52	11767,777	359,081

Tabla 87: Estadísticos descriptivos variable canon Z de Springate

5.4.5. Estudio correspondiente al Modelo Z de Ca-Score

Al igual que en el resto de modelos analizados anteriormente se realiza una confrontación de los resultados del modelo Z de Ca-score que han acertado como fracasado, con los valores establecidos que predicen tanto la solvencia, como la insolvencia de la Z Ca-Score, con el fin de ver el grado de acierto de este modelo en relación con las variables de franquicia de la base de datos.

Número de años de duración del contrato

Se rechaza la igualdad de medias, con un nivel de confianza del 99% puesto que la significación bilateral es (0,000), en ambos casos. En la tabla número 88, Estadística de Grupo, comprobamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son inferiores a los errores con un 22,39 y 24,85, respectivamente. Con lo que se llega a la conclusión de que el modelo Z de Ca-score es más recomendable en aquellas enseñanzas fijan un menor número de años de duración del contrato de franquicia.

	ZCASCORE acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
AÑOSDURAC	1,00	1811	22,39	16,969	,399
	2,00	2190	24,85	21,182	,453

Tabla 88: Estadísticos descriptivos variable años duración Z de Ca-score

Experiencia prefranquicia

En esta ocasión se rechaza la igualdad de medias con un nivel de confianza del 99% al igual que sucedía en la variable anterior, puesto que la sig. bilateral es de 0,000, en ambos casos. Analizando la tabla número 89, Estadística de grupo, comprobamos que para el lado de los aciertos la media es inferior (8,01), mientras que para los errores la media es de 9,94, lo que nos lleva a concluir que el modelo Z de Ca-score es recomendable para aquellas enseñanzas que tienen una menor experiencia prefranquicia.

	ZCASCORE acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
EXPPREF	1,00	1813	8,01	13,946	,328
R	2,00	2192	9,94	17,221	,368

Tabla 89: Estadísticos descriptivo variable experiencia prefranquicia Z de Ca-score

Establecimientos totales España

Se rechaza la igualdad de medias con un nivel de confianza del 95%, puesto que su sig. bilateral es de 0,013, en ambos casos. Cotejando la tabla número 90, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, es mayor para los aciertos (96,37) que para los errores (80,38), lo que nos lleva a considerar que el modelo Z de Ca-score acierta más en aquellas enseñanzas que tienen un mayor número de establecimientos totales en España.

	ZCASCORE acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTTOTESP	1	1813	96,37	200,474	4,708
	2	2187	80,38	203,367	4,349

Tabla 90: Estadísticos descriptivo variable establecimientos totales España Z de Ca-score

Establecimientos franquiciados

Se rechaza la igualdad de medias con un nivel de confianza del 99%, al igual que sucedía en algunas de las variables anteriores, puesto que la sig. bilateral es de 0,000, en ambos casos. En la tabla número 91, Estadística de Grupo, comprobamos que en la diferencia de medias, la media que engloba a los aciertos (84,01) es superior a la media de la de los errores (55,33), lo que nos lleva a afirmar que el modelo Z de Ca-score acierta más para aquellas enseñanzas que poseen más establecimientos franquiciados.

	ZCASCOREacierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRAN	1,00	1796	84,01	224,962	5,308
	2,00	2154	55,33	120,319	2,592

Tabla 91: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados Z de Ca-score

Establecimientos Propios/ establecimientos totales

Se rechaza la igualdad de medias con un nivel de confianza del 99%, al igual que sucedía en algunas de las variables anteriores, puesto que la sig. bilateral es de (0,000), en ambos casos. En la tabla número 92, Estadística de Grupo, se constata que, en la diferencia de medias, los aciertos son inferiores a los errores (0,22159 y 0,26227, respectivamente); lo que nos lleva a afirmar que el modelo Z de Ca-score acierta más para aquellas enseñanzas que poseen menos proporción de establecimientos propios.

	ZCASCORE acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTPROPTOTA	1,00	1500	,22159	,223798	,005778
	2,00	1912	,26227	,230612	,005274

Tabla 92: Estadísticos descriptivos variable establecimientos propios/ establecimientos totales Z de Ca-score

Establecimientos franquiciados/ establecimientos totales

Se rechaza la igualdad de medias con un nivel de confianza del 99%, puesto que la sig. bilateral es 0,000, en ambos casos. En la tabla número 93, Estadística de Grupo, se comprueba que, en la diferencia de medias, los aciertos son superiores a los errores, con un 0,61836 y 0,57572, respectivamente; lo que nos lleva a considerar que el modelo Z de Ca-score acierta más en aquellas enseñanzas que poseen más proporción de establecimientos franquiciados.

	ZCASCORE acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRANTOT	1,00	1753	,61836	,382295	,009131
	2,00	2113	,57572	,305734	,006651

Tabla 93: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados/ establecimientos totales Z de Ca-score

Establecimientos en el exterior

Al analizar esta variable, se rechaza la igualdad de medias con un nivel de confianza del 95%, puesto que la sig. bilateral es de 0,038 y 0,047, respectivamente, en la tabla de Prueba de muestras independientes. En la tabla número 94, Estadística de Grupo, constatamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son superiores los errores, con 1077,85 y 556,84, respectivamente, lo que nos lleva a considerar que el modelo Z de Ca-score acierta más en aquellas enseñanzas que poseen más establecimientos en el exterior.

	ZCASCORE acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTEXTR	1,00	1785	1077,85	9681,289	229,147
	2,00	2165	556,84	5955,280	127,989

Tabla 94: Estadísticos descriptivos variable establecimientos en el exterior Z de Ca-score

Establecimientos totales

Se rechaza la igualdad de medias, con un nivel de confianza aproximado del 95%, al igual que sucede en el caso anterior, la sig. bilateral es de 0,035 y 0,043, respectivamente. En la tabla número 95, Estadística de Grupo, comprobamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son superiores a los errores (1156,30 y 630,17, respectivamente), lo que nos lleva a considerar que el modelo Z de Ca-score tiene mayor fiabilidad en aquellas enseñanzas que poseen más establecimientos totales.

	ZCASCOREacierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTTOT	1,00	1815	1156,30	9647,537	226,453
	2,00	2192	630,17	5956,226	127,219

Tabla 95: Estadísticos descriptivos variable establecimientos totales Z de Ca-score

Inversión

Se rechaza, como en los casos anteriores, la igualdad de medias, a un nivel de confianza del 95% aproximadamente, puesto que la sig. bilateral es de 0,048 y 0,067, respectivamente. En la tabla número 96, Estadística de Grupo, la diferencia de medias es mayor en los aciertos (118.618,21), que en los errores (105.121,41), lo que nos lleva a considerar que el modelo Z de Ca-score acierta más en aquellas enseñanzas que exigen a sus franquiciados una mayor inversión.

	ZCASCOR Eacierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
INVMED	1,00	1707	118618,21	285746,444	6916,145
	2,00	2096	105121,41	115449,047	2521,708

Tabla 96: Estadísticos descriptivos variable inversión Z de Ca-score

Superficie mínima

Se rechaza la igualdad de medias, con un nivel de confianza del 95%, puesto que su significación bilateral es de 0,022 y 0,035. En la tabla número 97, Estadística de Grupo, analizando la diferencia de medias, se observa que es 178,04 en los aciertos, y de 134,65 para los errores, por lo que debemos concluir que el modelo Z de Ca-score acierta más en aquellas franquicias que exigen a sus franquiciados locales con una superficie mínima más amplia.

	ZCASCORE acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
SUPERFMIN	1,00	1718	178,04	814,659	19,655
	2,00	2113	134,65	277,564	6,038

Tabla 97: Estadísticos descriptivos variable superficie mínima Z de Ca-score Población mínima

Se rechaza la igualdad de medias, con un nivel de confianza del 99%, puesto que la sig. bilateral es 0,000, en ambos casos. En la tabla número 98, Estadística de Grupo, advertimos que, en la diferencia de medias, los aciertos son inferiores a los errores (47.189,23 y 58.878,02, respectivamente). Se llega a la conclusión de que el modelo Z de Ca-score es más recomendable en aquellas enseñanzas que exigen a sus franquiciados locales ubicados en municipios con una menor población mínima.

	ZCASCOR Eacierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
POBLACMIN	1,00	1514	47189,23	54873,029	1410,250
	2,00	1943	58878,02	70511,888	1599,654

Tabla 98: Estadísticos descriptivos variable población mínima Z de Ca-score

Personal total

Al igual que sucedía en el caso anterior, se rechaza la igualdad de medias con un nivel de confianza del 95%, puesto que la sig. bilateral es de 0,053 y 0,096, respectivamente. Se percibe en la diferencia de medias que, en los errores, la media es mucho mayor, concretamente 4746,79, frente a 416,17 de los aciertos. Lo que nos lleva a la conclusión de que el modelo Z de Ca-score es más recomendable en aquellas enseñanzas que tengan una menor proporción de personal total (ver tabla 99).

	ZCASCORE acierto	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
PERSTOT	1,00	1426	416,17	1123,774	29,759
	2,00	1052	4746,79	84326,022	2599,883

Tabla 99: Estadísticos descriptivos variable personal total Z de Ca-score

5.5. Identificación del perfil de las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces (caso de variables cualitativas)

En esta parte de la metodología nuevamente se hace una identificación del perfil de las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces, pero esta vez aplicado a variables cualitativas (internacionalización, sector, registro AEF). Nuevamente se realiza una contrastación de los resultados de las distintas Z de las que han acertado como fracasado, con los valores establecidos que predicen tanto la solvencia, como la insolvencia de los distintos modelos Z estudiados. Al igual que sucedía en el caso anterior, los 5 modelos Z analizados (Z general, Z1, Z2, Z de Springate y Z de Ca-score) se van a considerar como variables independientes. Es decir las empresas se clasifican según las distintas Z hayan acertado o no su futuro de permanencia en el mercado como franquicia (éxito) o su desaparición como franquicia (fracaso) en cada año.

5.5.1. Estudio correspondiente al Modelo Z General

En este modelo Z aparecen una serie de variables cualitativas que tienen una relación de dependencia al ser la prueba de Chi-cuadrado y el coeficiente Phi menor de 0,05, para un intervalo de confianza del 95%. Lo que sucede es que nosotros nos moveremos en torno a un intervalo de confianza del 95-90%.

Sector

La variable tiene un intervalo de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula. Como nos muestra tanto la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi. Lo que nos está indicando es que existe una relación de dependencia entre el modelo Z y la variable sector, donde el modelo Z se comportará menor en un sector que en otro.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	28,317 ^a	3	,000
Razón de verosimilitud	29,407	3	,000
N de casos válidos	2930		
a. 1 casillas (12,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,94.			

Tabla 100: Pruebas chi cuadrado variable sector perteneciente Z general

Medidas simétricas			
	Valor	Aprox. Sig.	
Nominal por Nominal	Phi	,098	,000
	V de Cramer	,098	,000
	Coeficiente de contingencia	,098	,000
N de casos válidos	2930		

Tabla 101: Medidas simétricas variable sector perteneciente Z general

En la tabla 102, nos encontramos que, dentro de los aciertos, el comercio minorista es el que más enseñanzas acumula con un total de 681, un 47,1% del total de la muestra, lo que significa que un 51,1% de los aciertos pertenece a enseñanzas del sector comercio minorista. En segundo lugar, el sector servicios con un total de 560, lo que supone que un 38,7% del total de los aciertos son enseñanzas que pertenecen al sector servicios. Por tanto, un 52% del total de la muestra que ha acertado, pertenece al sector servicios.

Dentro de los errores, nos encontramos nuevamente que el sector comercio

minorista es el que más enseñanzas aglutina con 651, lo que significa un 43,9% del total de la muestra; un 48,9% del total de la muestra que ha errado pertenece al comercio minorista. El segundo sector con más importancia, dentro de los errores, corresponde, al igual que en el caso de los aciertos, al sector servicios con 517 enseñanzas, lo que supone un 38,9% del total de los errores; un 48% del total de todos los errores son enseñanzas que pertenecen al sector servicios. Por último, el sector hostelería-restauración es el que menos enseñanzas aglutina, dentro de los aciertos tiene 205 enseñanzas, lo que supone el 14,2% del total. Podemos llegar a la conclusión de que esta Z es más recomendable para aquellas enseñanzas que pertenecen al sector comercio minorista.

		SECTOR					Total
			Comercio Minorista	Hostelería/Restauración	Servicios		
Zaciesto	1	Recuento	1	681	205	560	1447
		% dentro de Zaciesto	0,10%	47,10%	14,20%	38,70%	100,00%
		% dentro de SECTOR	10,00%	51,10%	40,10%	52,00%	49,40%
	2	Recuento	9	651	306	517	1483
		% dentro de Zaciesto	0,60%	43,90%	20,60%	34,90%	100%
		% dentro de SECTOR	90,00%	48,90%	59,90%	48,00%	50,60%
Total	Recuento	10	1332	511	1077	2930	
	% dentro de Zaciesto	0,30%	45,50%	17,40%	36,80%	100,00%	
	% dentro de SECTOR	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	

Tabla 102: Tabla cruzada variable sector perteneciente Z general

5.5.2. Estudio correspondiente al Modelo Z1

Igual que sucede en el modelo Z anterior, nos encontramos una serie de variables, que tienen una relación de dependencia, al ser la prueba de Chi-cuadrado y el coeficiente Phi menor de 0,05, para un intervalo de confianza del 95%. Lo que sucede es que nosotros nos moveremos en torno a un intervalo de confianza del 99-90%.

Internacionalización

A un nivel de confianza en torno al 99% se rechaza la hipótesis nula. Como nos muestra en este caso la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi. Lo que nos está indicando es que existe una relación de dependencia entre el modelo Z1 y la internacionalización.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	22,420 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	22,251	4	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 103: Pruebas chi cuadrado variable internacionalización perteneciente Z1

Medidas simétricas			
	Valor	Aprox. Sig.	
Nominal por Nominal	Phi	,048	,073
	V de Cramer	,034	,073
	Coeficiente de contingencia	,047	,073
N de casos válidos	5098		

Tabla 104: Medidas simétricas variable internacionalización perteneciente Z1

En el lado de los aciertos, observamos en la tabla 105, que existen un total de 1293 enseñanzas, de las que 646 tienen franquicias en el extranjero, lo que supone un 50,0%. Un 26,4 % del total de casos de la muestra han acertado y tienen enseñanzas

en el exterior.

Por el lado de los errores, nos encontramos con un total de 1.175 enseñanzas, de las que 607 tienen franquicias en el exterior, lo que supone un 51,7%. Un 24,8% del total de los casos de la muestra han errado y tienen enseñanzas en el exterior. Podemos afirmar que el modelo Z1 acierta más para casos de enseñanzas internacionales.

			INTERN		
			0	1	Total
Z1Acierto	0	Recuento	1419	1194	2630
		% dentro de Z1Acierto	54,0%	45,4%	100%
		% dentro de INTERN	54,5%	48,8%	51,6%
	1	Recuento	629	646	1293
		% dentro de Z1Acierto	48,6%	50,0%	100,0%
		% dentro de INTERN	24,2%	26,4%	25,4%
	2	Recuento	556	607	1175
		% dentro de Z1Acierto	47,3%	51,7%	100,0%
		% dentro de INTERN	21,4%	24,8%	23,0%
Total		Recuento	2604	2447	5098
		% dentro de Z1Acierto	51,1%	48,0%	100,0%
		% dentro de INTERN	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla 105: Tabla cruzada variable internacionalización perteneciente Z1

Sector

Se rechaza la independencia entre las dos variables, con un intervalo de confianza del 99%, como nos indica tanto la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi. Lo que nos está señalando es que existe una relación de dependencia entre el modelo Z1 y pertenencia a un sector u otro.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	55,154 ^a	6	,000
Razón de verosimilitud	53,373	6	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 106: Pruebas chi cuadrado variable sector perteneciente Z1

Medidas simétricas			
	Valor	Aprox. Sig.	
Nominal por Nominal	Phi	,104	,000
	V de Cramer	,074	,000
	Coeficiente de contingencia	,103	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 107: Medidas simétricas variable sector perteneciente Z1

En la tabla 108, por el lado de los aciertos, nos encontramos con 1293 observaciones, de las que el comercio minorista constituye el grupo más numeroso, con un total de 596, que suponen un 46,1% del total; un 24,2% del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al comercio minorista. El segundo grupo corresponde al sector servicios, que aglutina a 511 enseñanzas, que suponen 39,5% del total; un 28,6% del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al sector servicios. El sector con menos enseñanzas corresponde a hostelería restauración, con 185 observaciones, que representan un total de 14,3%; así un 22,3% del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al sector de la hostelería-restauración.

Por el lado de los errores, nos encontramos con un total de 1175 enseñanzas, de las cuales 505 pertenecen al sector comercio minorista, que suponen un total de 43,0%; un 20,5% del total de casos de la muestra han errado y pertenecen al comercio minorista. En segundo lugar nos encontramos nuevamente con el sector servicios como segundo en importancia, con 418 enseñanzas, que representan un 35,6 % del total, un 23,4 % del total de casos de la muestra han errado y pertenecen al sector servicios. Finalmente nos encontramos el sector de la

hostelería restauración, que aglutina a 244 enseñas, que suponen un 20,8 % del total; un 29,4 % de l total de casos de la muestra han errado y pertenecen a la hostelería-restauración . Podemos concluir que el modelo Z1 acierta más que fracasa, tanto en el sector comercio minorista, como en el sector servicios, a excepción del sector hostelería-restauración

				SECTOR			
				Comercio Minorista	Hostelería/Restauración	Servicios	TOTAL
Z1Acierto	0	Recuento	6	1366	401	857	2630
		% dentro de Z1Acierto	0,2%	51,9%	15,2%	32,6%	100,0%
		% dentro de SECTOR	40%	55,4%	48,3%	48,0%	51,6%
	1	Recuento	1	596	185	511	1293
		% dentro de Z1Acierto	0,1%	46,1%	14,3%	39,5%	100,0%
		% dentro de SECTOR	6,7%	24,2%	22,3%	28,6%	25,4%
	2	Recuento	8	505	244	418	1175
		% dentro de Z1Acierto	0,7%	43,0%	20,8%	35,6%	100,0%
		% dentro de SECTOR	53,3%	20,5%	29,4%	23,4%	23,0%
Total		Recuento	15	2467	830	1786	5098
		% dentro de Z1Acierto	0,3%	48,4%	16,3%	35,0%	100,0%
		% dentro de SECTOR	100%	100,0%	100,0%	00,0%	100,0%

Tabla 108: Tabla cruzada variable sector perteneciente Z1

5.5.3. Estudio correspondiente al Modelo Z2

En este modelo sólo estudiamos una variable, que es país de origen. Esta variable carece de importancia, toda vez que no es objeto de estudio en nuestra investigación. Es la única variable dependiente de la que disponemos, el resto son variables independientes.

5.5.4. Estudio correspondiente al Modelo Z de Springate

Al igual que en casos anteriores, vamos a ver cuáles son las variables que son dependientes.

Internacionalización

A un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, como nos muestra tanto la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi. Lo que nos está indicando es que existe una relación de dependencia entre el modelo Z de Springate y si es internacional o no.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	38,347 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	38,112	4	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 109: Pruebas chi cuadrado variable internacionalización perteneciente Z de Springate

Medidas simétricas			
	Valor	Aprox. Sig.	
Nominal por Nominal	Phi	,104	,000
	V de Cramer	,074	,000
	Coeficiente de contingencia	,103	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 110: Medidas simétricas variable internacionalización perteneciente Z de Springate

Dentro de los aciertos, se observa en la tabla 111, que existen un total de 2820 enseñas, de las que curiosamente existe el mismo número tanto internacionales, como no internacionales, que suponen ambas un 49,6% del total.

Por el lado de los errores, existe un total de 1123 enseñas, de las que 578 son enseñas internacionales, lo que supone un 51,5% del total. Así un 23,6% del total de casos de la muestra han fracasado y son enseñas internacionales. Podemos afirmar que el modelo Z Springate acierta más en el caso de enseñas que son internacionales.

			INTERN		
			0	1	Total
ZSPRINGAcierto	,00	Recuento	676	470	1155
		% dentro de ZSPRINGAcierto	58,5%	40,7%	100,0%
		% dentro de INTERN	26,0%	19,2%	22,7%
	1,00	Recuento	1399	1399	2820
		% dentro de ZSPRINGAcierto	49,6%	49,6%	100,0%
		% dentro de INTERN	53,7%	57,2%	55,3%
	2,00	Recuento	529	578	1123
		% dentro de ZSPRINGAcierto	47,1%	51,5%	100,0%
		% dentro de INTERN	20,3%	23,6%	22,0%
Total	Recuento	2604	2447	5098	
	% dentro de ZSPRINGAcierto	51,1%	48,0%	100,0%	
	% dentro de INTERN	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 111: Tabla cruzada variable internacionalización perteneciente Z de Springate

Sector

A un nivel de confianza del 99% rechazamos la hipótesis nula, como nos muestra tanto la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi. Lo que nos está indicando es que existe una relación de dependencia entre el modelo Z de Springate y la pertenencia a un sector u otro.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	44,933 ^a	6	,000
Razón de verosimilitud	44,701	6	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 112: Pruebas chi cuadrado variable sector perteneciente Z de Springate

Medidas simétricas			
	Valor	Aprox. Sig.	
Nominal por Nominal	Phi	,094	,000
	V de Cramer	,066	,000
	Coeficiente de contingencia	,093	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 113: Medidas simétricas variable sector perteneciente Z de Springate

En la tabla 114, por el lado de los aciertos, se muestran un total de 2820 enseñanzas, de las cuales 1464 pertenecen al comercio minorista, lo que representa 51,9 % del total; el 59,3% del total de casos de la muestra ha acertado y pertenece al sector comercio minorista. El segundo sector en importancia es servicios con 913 enseñanzas, representa a un 32,4 % del total, lo que nos indica que un 52,1 % de casos de la muestra han acertado y pertenecen al sector servicios. El sector hostelería restauración es el que posee menos enseñanzas, concretamente 436, lo que supone un 15,5% del total; por lo que un 52,5% del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al sector hostelería restauración.

Por el lado de los errores nos encontramos con 1123 enseñas, de las cuales 464 pertenecen al comercio minorista, que representa en este caso un 41,3% del total; un 18,8% del total de casos de la muestra han errado y pertenecen al comercio minorista. En segundo lugar nos encontramos al sector servicios, que en este caso aglutina a 431 enseñas, que representan al 38,4% del total; un 24,1 % del total de casos de la muestra han errado y pertenecen al sector servicios. Por último, el sector hostelería restauración aglutina a 223 enseñas, que abarcan a un 19,9% del total; un 26,9% del total de casos de la muestra han errado y pertenecen al sector hostelería restauración. Llegamos a la conclusión que el modelo Z de Springate acierta más en el caso de las enseñas que pertenecen al sector comercio minorista.

			SECTOR				
				Comercio Minorista	Hostelería/Restauración	Servicios	Total
ZSPRINGAcerto	0	Recuento	3	539	171	171	1155
		% dentro de ZSPRINGAcerto	0,30%	46,70%	14,80%	14,80%	100,00%
		% dentro de SECTOR	20,00%	21,80%	20,60%	20,60%	22,70%
	1	Recuento	7	1464	436	913	2820
		% dentro de ZSPRINGAcerto	0,20%	51,90%	15,50%	32,40%	100,00%
		% dentro de SECTOR	46,70%	59,30%	52,50%	51,10%	55,30%
	2	Recuento	5	464	223	431	1123
		% dentro de ZSPRINGAcerto	0,40%	41,30%	19,90%	38,40%	100,00%
		% dentro de SECTOR	33,30%	18,80%	26,90%	24,10%	22,00%
Total	Recuento	15	2467	830	1786	5098	
	% dentro de ZSPRINGAcerto	0,30%	48,40%	16,30%	35,00%	100,00%	
	% dentro de SECTOR	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	

Tabla 114: Tabla cruzada variable sector perteneciente Z de Springate

5.5.5. Estudio correspondiente al Modelo Z Ca-score

En este último modelo Z, al igual que en el resto de las anteriores, analizaremos qué variables son dependientes de este indicador.

Internacionalización

A un nivel de confianza en torno al 99% rechazamos la hipótesis nula, como nos muestra tanto la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi. Lo que nos está indicando es que existe una relación de dependencia entre el modelo Z de Ca-score y la internacionalización o no de las enseñanzas.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	58,997 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	59,069	4	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 115: Pruebas chi cuadrado variable Internacionalización perteneciente Z Ca-score

Medidas simétricas			
	Valor	Aprox. Sig.	
Nominal por Nominal	Phi	,108	,000
	V de Cramer	,076	,000
	Coeficiente de contingencia	,107	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 116: Medidas simétricas variable Internacionalización perteneciente Z de Ca-score

En la tabla 117, observamos que, por el lado de los aciertos, existen un total de 1815 enseñanzas, de las que 947 tienen franquicias en el extranjero, representan al 52,2% del total; un 38,7% del total de casos de la muestra han acertado y tienen enseñanzas en el exterior.

Por el lado de los errores nos encontramos con un total de 2192 enseñas, de las que 1076 tienen franquicias en el exterior, el 49,1% del total; un 44% del total de los casos de la muestra han errado y tienen enseñas en el exterior. Llegados a este punto podemos afirmar que el modelo Z de Ca-score tiene más errores para casos de enseñas internacionales.

			INTERN			Total
			0	1		
ZCASCORE acierto	,00	Recuento	8	659	424	1091
		% dentro de ZCASCORE acierto	0,7%	60,4%	38,9%	100,0%
		% dentro de INTERN	17,0%	25,3%	17,3%	21,4%
	1,00	Recuento	25	843	947	1815
		% dentro de ZCASCORE acierto	1,4%	46,4%	52,2%	100,0%
		% dentro de INTERN	53,2%	32,4%	38,7%	35,6%
	2,00	Recuento	14	1102	1076	2192
		% dentro de ZCASCORE acierto	0,6%	50,3%	49,1%	100,0%
		% dentro de INTERN	29,8%	42,3%	44,0%	43,0%
Total		Recuento	47	2604	2447	5098
		% dentro de ZCASCORE acierto	0,9%	51,1%	48,0%	100,0%
		% dentro de INTERN	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla 117: Tabla cruzada variable Internacionalización perteneciente Z de Ca-score

Sector

En este caso la variable al igual que en los dos casos anteriores, se rechaza la independencia entre las dos variables con un intervalo de confianza en torno al 99%, como nos muestra tanto la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi. Lo que nos está indicando es que existe una relación de dependencia entre el modelo Z de Ca-score y la pertenencia o no a un sector.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	51,686 ^a	6	,000
Razón de verosimilitud	51,966	6	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 118: Pruebas chi cuadrado variable sector perteneciente Z Ca-score

Medidas simétricas			
	Valor	Aprox. Sig.	
Nominal por Nominal	Phi	,101	,000
	V de Cramer	,071	,000
	Coeficiente de contingencia	,100	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 119: Medidas simétricas variable sector perteneciente Z Ca-score

La tabla 120 nos muestra que, por el lado de los aciertos, nos encontramos con 1815 enseñanzas, de las que el comercio minorista constituye el grupo más numeroso, con un total de 793 enseñanzas, lo que supone un 43,7% del total; un 32,1% del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al comercio minorista. El segundo grupo corresponde al sector servicios, que está casi a la par que el comercio minorista y que aglutina a 708 enseñanzas, que suponen 39,0% del total; un 39,6 % del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al sector servicios. El sector con menos enseñanzas corresponde a hostelería restauración, con 306, que representan un total de 16,9%; un 36,9 % del total de casos de muestra han acertado y pertenecen al sector de la hostelería-restauración.

Por el lado de los errores nos encontramos con un total de 2192 enseñas, de las cuales 1172 pertenecen al sector comercio minorista, lo que supone un total de 53,5%; un 47,5% del total de casos de la muestra han errado y pertenecen al comercio minorista. El segundo sector en importancia es servicios, con 659 enseñas, que suponen un 30,1% del total; un 36,9% del total de casos de la muestra han errado y pertenecen al sector servicios. El sector de la hostelería-restauración aglutina a 357 enseñas, lo que supone un 16,3 % del total; un 43 % del total de casos de la muestra han errado y pertenecen a la hostelería-restauración. Podemos concluir en este caso que el modelo Z de Ca-score tiene más errores que aciertos en los tres sectores analizados.

		SECTOR					Total
			Comercio Minorista	Hostelería/Restauración	Servicios		
ZCASCOREacierto	0	Recuento	3	502	167	419	1091
		% dentro de ZCASCOREacierto	0,30%	46,00%	15,30%	38,40%	100,00%
		% dentro de SECTOR	20,00%	20,30%	20,10%	23,50%	21,40%
	1	Recuento	8	793	306	708	1815
		% dentro de ZCASCOREacierto	0,40%	43,70%	16,90%	39,00%	100,00%
		% dentro de SECTOR	53,30%	32,10%	36,90%	39,60%	35,60%
	2	Recuento	4	1172	357	659	2192
		% dentro de ZCASCOREacierto	0,20%	53,50%	16,30%	30,10%	100,00%
		% dentro de SECTOR	26,70%	47,50%	43,00%	36,90%	43,00%
Total	Recuento	15	2467	830	1786	5098	
	% dentro de ZCASCOREacierto	0,30%	48,40%	16,30%	35,00%	100,00%	
	% dentro de SECTOR	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	

Tabla 120: Tabla cruzada variable sector perteneciente Z de Ca-score

5.6. Identificación del perfil de las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso, según los modelos de predicción (caso de variables cuantitativas)

En esta sexta parte de resultados se identifica el perfil de las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso, según los modelos de predicción en el caso de variables cuantitativas. Para ello se hace una contrastación de los resultados de las distintas Z de los modelos de previsión de insolvencia analizados (Z general, Z1, Z2, Z de Springate, Z de Ca-score), tanto si han errado, como si han acertado, con los valores establecidos que predicen tanto la insolvencia, como la solvencia de las enseñanzas según distintos modelos de predicción de insolvencia analizados (Z general, Z1, Z2, Z de Springate y Z de Ca-score). (Ver tabla 8).

5.6.1. Estudio correspondiente al Modelo Z General

En este primer análisis vamos a ver qué variables, de las que se plantean en la investigación, son dependientes del modelo Z general y que afectan al fracaso del franquiciador.

Establecimientos totales

En esta primera variable, a un nivel de confianza del 90% se rechaza la hipótesis nula, al poseer una sig. bilateral de 0,065 y 0,066, respectivamente. Analizando la tabla número 121, estadística de grupo, en la diferencia de medias, es mayor en los aciertos (95,33), frente a 81,95 de los errores; lo que nos lleva a considerar que este modelo Z acierta más en aquellas enseñanzas que tienen un mayor número de establecimientos totales.

	ZacertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTTOTESP	1	1507	81,95	183,257	4,721
	2	1417	95,33	207,895	5,523

Tabla 121: Estadísticos descriptivo variable establecimientos totales Z general

Establecimientos franquiciados

A un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es de 0,001 y 0,002, respectivamente, en la tabla de Prueba de muestras independientes. En la tabla número 122, Estadística de Grupo, comprobamos que, en la diferencia de medias, la media que engloba a los errores (59,42) es inferior a la media de la de los aciertos (81,44); lo que nos lleva a afirmar que este modelo Z es más recomendable para aquellas enseñanzas que poseen más establecimientos franquiciados.

	ZaciertosEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRAN	1	1489	59,42	126,939	3,290
	2	1403	81,44	228,378	6,097

Tabla 122: Estadísticos descriptivo variable establecimientos franquiciados Z general

Proporción de establecimientos propios respecto a los totales

Se observa, al igual que sucede con la variable anterior, que a un nivel de confianza aproximado del 99% se rechaza la hipótesis nula, al poseer una sig. bilateral de 0,000 y 0,000, respectivamente. Analizando la tabla número 123, estadística de Grupo, en la diferencia de medias, es mayor en los errores que en los aciertos (0,25824 y 0,21713, respectivamente); lo que nos lleva a considerar que este modelo Z acierta más en aquellas enseñanzas que tienen un menor número de establecimientos propios.

	ZaciertosEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTPROPTOTA	1	1280	,25824	,239535	,006695
	2	1183	,21713	,213171	,006198

Tabla 123: Estadísticos descriptivo variable establecimientos propios/establecimientos totales Z general

Proporción de establecimientos franquiciados respecto a los totales

Esta variable, al igual que sucede en las dos anteriores, a un nivel de confianza de aproximadamente el 99% se rechaza la hipótesis nula. Aquí la sig. lateral es de 0,000, en ambos casos. En la tabla número 124, Estadística de Grupo, constatamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son ligeramente superiores, con un 0,64385; mientras que, para los fracasos, es de 0,55784. Por tanto, este modelo Z es recomendable para aquellas enseñanzas que poseen un mayor número de establecimientos franquiciados.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRANTOT	1	1461	,55784	,324428	,008488
	2	1364	,64385	,382522	,010357

Tabla 124: Estadísticos descriptivo variable establecimientos franquiciados/establecimientos totales Z general

Establecimientos extranjero/ establecimientos totales

A un nivel de confianza aproximado del 99% rechazamos la hipótesis nula, aquí la sig. bilateral es de 0,001. Analizando la tabla número 125, Estadística de Grupo, en los aciertos la media es superior, siendo 0,46096; mientras que para los errores la media es de 0,39742; lo que nos lleva a concluir que este modelo Z es recomendable para aquellas enseñanzas que tienen un mayor número de establecimientos en el extranjero.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTEXTTOT	1	750	,46096	,382370	,013962
	2	699	,39742	,371858	,014065

Tabla 125: Estadísticos descriptivos variable establecimientos extranjero/ establecimientos totales Z general

Inversión

A un nivel de confianza del 99% rechazamos la hipótesis nula, como en el resto de las variables. Tampoco tenemos que fijarnos en la significación lateral. En la tabla número 126, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, en el caso de los aciertos es inferior al de los errores (94.562,89 y 135.270,93, respectivamente); lo que nos lleva a concluir que este modelo Z es recomendable para aquellas enseñanzas que exigen a sus franquiciados una menor inversión.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
INVMED	1	1435	135270,93	313411,791	8273,502
	2	1347	94562,89	105915,695	2885,868

Tabla 126: Estadísticos descriptivos variable inversión Z general

Canon

A un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula. La significación bilateral es del 0,002. En la tabla número 127, Estadística de Grupo, analizando la diferencia de medias, se comprueba que en lado de los aciertos es de 11.726,68, mientras que en el lado de los errores es de 13.078,80; lo que nos lleva a concluir que este modelo Z acierta más en aquellas enseñanzas que piden a sus franquiciados un canon más pequeño.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CANONMED	1	1434	13078,80	12627,257	333,453
	2	1350	11726,68	10742,879	292,384

Tabla 127: Estadísticos descriptivos variable canon variable Z general

Superficie mínima

A un nivel de confianza del 99% rechazamos la hipótesis nula, puesto que su significación bilateral es de 0,005. En la tabla número 128, Estadística de Grupo, analizando la diferencia de medias, se observa que es 149,44 para los errores y de 118,87 para los aciertos; por lo que debemos concluir en este caso que este modelo Z acierta más en aquellas enseñanzas que poseen una superficie mínima más pequeña.

	ZacierttoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
SUPERFMIN	1	1440	149,44	334,101	8,804
	2	1352	118,87	233,292	6,345

Tabla 128: Estadísticos descriptivos variable superficie mínima Z general

Personal franquiciado

A un nivel de confianza del 95% se rechaza la igualdad de medias. Aquí la sig. bilateral es de 0,048. En la diferencia de medias, en los errores, la media es mucho mayor, concretamente 325,63, frente a 261,53 de los aciertos (ver tabla 129). Lo que nos lleva a la conclusión de que este modelo Z es más recomendable en aquellas enseñanzas que tengan un menor número de personal contratado por los franquiciados.

	ZacierttoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
PERSOFRAN	1	1000	261,53	682,340	21,577
	2	965	325,63	751,012	24,176

Tabla 129: Estadísticos descriptivos variable personal franquiciado Z general

5.6.2. Estudio correspondiente al Modelo Z1

Al igual que sucedía en el caso del modelo Z general, realizaremos una identificación del perfil de las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso, según el modelo de predicción de insolvencia Z1 para el caso de variables cuantitativas. Debido a la gran cantidad de variables analizadas, sólo figurarán aquellas que sean dependientes del modelo Z1 y que tengan un nivel de confianza en torno a un intervalo comprendido entre 90% y 99%.

Establecimientos totales España

En esta primera variable, a un nivel de confianza aproximado del 99% se rechaza la hipótesis nula, puesto que su sig. bilateral, en ambos casos, es de 0,02 y 0,01, respectivamente. Analizando la tabla número 130, estadística de Grupo, en la diferencia de medias, es mayor en los aciertos (102,85), que en los errores

(76,61); con lo cual nos lleva a considerar que este modelo Z1 acierta más en aquellas enseñas que tienen un mayor número de establecimientos totales en España.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTTOTESP	1	1189	76,61	178,348	5,172
	2	1274	102,85	228,393	6,399

Tabla 130: Estadísticos descriptivos variable establecimientos totales España Z1

Establecimientos franquiciados

A un nivel de confianza del 99%, rechazamos también la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es 0,00. En la tabla número 131, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, la media que engloba a los aciertos (86,99) es superior a la media de la de los errores (54,32); lo que nos lleva a afirmar que este modelo Z1 acierta más para aquellas enseñas que poseen más establecimientos franquiciados.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRAN	1	1178	54,32	115,960	3,379
	2	1262	86,99	240,561	6,772

Tabla 131: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados Z1

Establecimientos propios /establecimientos totales

A un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula; la sig. bilateral es de (0,00). En la tabla número 132, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, los errores son superiores a los aciertos (0,26004 y 0,21946, respectivamente). Lo que nos lleva a afirmar que este modelo Z1 fracasa más para aquellas enseñas que poseen menor proporción de establecimientos propios.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTPROPTOTA	1	1011	,26004	,241341	,007590
	2	1060	,21946	,216020	,006635

Tabla 132: Estadísticos descriptivos variable establecimientos propios /establecimientos totales variable Z1

Establecimientos franquiciados/ establecimientos totales

A un nivel de confianza del 99% se rechaza también la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es 0,000. En la tabla número 133, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, comprobamos que los errores son inferiores a los aciertos (0,54763 y 0,64899, respectivamente). Se puede considerar que este modelo Z1 acierta más en aquellas enseñanzas que poseen una mayor proporción de establecimientos franquiciados.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRANTOT	1	1155	,54763	,324781	,009557
	2	1226	,64899	,388900	,011107

Tabla 133: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados/ establecimientos totales Z1

Establecimientos extranjeros/ establecimientos totales

A un nivel de confianza del 99% se rechaza también la hipótesis nula, al igual que sucedía en el apartado anterior, la sig. bilateral es (0,000). En la tabla número 134, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, los aciertos son inferiores a los errores (0,38545 y 0,46882, respectivamente). Con lo cual llegamos a la conclusión de que este modelo Z1 es más recomendable cuanto

menos proporción de establecimientos posea en el extranjero.

.	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTEXTR	1	1177	613,17	3497,667	101,951
	2	1254	941,72	10465,038	295,524

Tabla 134: Estadísticos descriptivos variable establecimientos extranjeros/ establecimientos Totales Z1

Inversión

A un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, al ser la sig. bilateral cero. En la tabla número 135, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, observamos que, los aciertos, son inferiores a los errores, con un 95.480,41 y un 139.497,46, respectivamente. Con lo que podemos afirmar que este modelo Z1 es más recomendable en aquellas enseñanzas que requieren de sus franquiciados una menor inversión.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
INVMED	1	1132	139497,46	345768,472	10276,901
	2	1212	95480,41	108327,575	3111,628

Tabla 135: Estadísticos descriptivos variable inversión variable Z1

Canon

A un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es (0,02). En la tabla número 136, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, advertimos que, los aciertos, son inferiores a los errores (11.839,17 y 13.389,15, respectivamente). Con lo que se llega a la conclusión de que este modelo Z1 es más recomendable en aquellas enseñanzas que exigen a sus franquiciados un menor canon.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CANONMED	1	1129	13389,15	12944,830	385,256
	2	1212	11839,17	10971,801	315,157

Tabla 136: Estadísticos descriptivos variable canon Z1

Superficie mínima

A un nivel de confianza del 95% se rechaza la hipótesis nula; la sig. bilateral es de (0,023) y (0,024), respectivamente. En la tabla número 137, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, observamos que, los errores, son superiores a los aciertos, con 148,34, frente a 121,74. Con lo que se llega a la conclusión de que este modelo Z1 es más recomendable en aquellas enseñanzas que piden a sus franquiciados una menor superficie mínima en los locales.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
SUPERFMIN	1	1130	148,34	318,584	9,477
	2	1212	121,74	244,454	7,022

Tabla 137: Estadísticos descriptivos variable superficie mínima Z1

Población mínima

A un nivel de confianza aproximado del 90% se rechaza la hipótesis nula; la sig. bilateral es de 0,096. Al igual que sucedía con la variable anterior, son las variables que poseen menor nivel de confianza. En la tabla número 138, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, vemos que, los aciertos, son inferiores a los errores, (48.630,15 y 52.999,01, respectivamente). Con lo que se llega a la conclusión de que este modelo Z1 es más recomendable en aquellas enseñanzas cuyos franquiciados están ubicados en sitios que tienen una menor población mínima.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
POBLACMIN	1	1011	52999,01	62068,475	1952,070
	2	1068	48630,15	57446,821	1757,844

Tabla 138: Estadísticos descriptivos variable población mínima Z1

Personal franquiciado

A un nivel de confianza del 95% se rechaza la igualdad de medias; aquí la sig. bilateral es de (0,014) y (0,013), respectivamente. En la diferencia de medias se observa que, en los aciertos, la media es mucho mayor, concretamente 339,87, frente a 254,19 de los errores (ver tabla 139). Por lo que podemos concluir que este modelo Z1 es más recomendable en aquellas enseñanzas que tengan una mayor proporción de personal franquiciado.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
PERSOFRAN	1	836	254,19	658,774	22,784
	2	907	339,87	777,284	25,809

Tabla 139: Estadísticos descriptivos variable personal franquiciado Z1

5.6.3. Estudio correspondiente al Modelo Z2

Al igual que sucedía en los casos de la Z, y Z1, se identifica el perfil de las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso, según el modelo Z2 aplicadas a variables cuantitativas. Debido a la gran cantidad de variables analizadas, sólo aparecerán aquellas que sean dependientes del modelo Z2 y que tengan un nivel de confianza en torno a un intervalo comprendido entre 90% y 99%.

Establecimientos franquiciados/ Establecimientos totales

Se observa que, a un nivel de confianza del 95% se rechaza la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral en este caso es 0,037 y 0,041, respectivamente. En la tabla número 140, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, observamos que, los errores, son superiores a los aciertos (0,61894 y 0,58854,

respectivamente); lo que nos lleva a considerar que este modelo Z2 acierta más en aquellas enseñanzas que poseen menor proporción de establecimientos franquiciados.

	Z2AciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRANTOT	1,00	1097	,61894	,404486	,012212
	2,00	1316	,58854	,308949	,008516

Tabla 140: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados/ establecimientos totales Z2

5.6.4. Estudio correspondiente al Modelo Z de Springate

De igual modo que sucedía en los modelos de previsión de insolvencia analizados anteriormente se identifica el perfil de las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso, según el modelo Z de Springate aplicadas a variables cuantitativas. Aquí también debido a la gran cantidad de variables analizadas, sólo figurarán aquellas que sean dependientes del modelo Z de Springate y que tengan un nivel de confianza en torno a un intervalo comprendido entre 90% y 99%.

Número de años de duración del contrato

Es la primera variable que nos encontramos, en este caso a un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula; aquí la sig. bilateral es de (0,00). En la tabla número 141, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, observamos que, los aciertos, son superiores a los errores (24,78 y 21,34, respectivamente). Con lo que se llega a la conclusión de que el modelo Z de Springate es más recomendable en aquellas enseñanzas que ofrecen contratos con un mayor número de años de duración.

	ZacierttoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
AÑOSDURAC	1,00	1111	21,34	16,599	,498
	2,00	2826	24,78	20,430	,384

Tabla 141: Estadísticos descriptivos variable años duración variable Z de Springate

Experiencia prefranquicia

A un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, puesto que su sig. bilateral es del (0,00). La tabla número 142, Estadísticas de Grupo, nos muestra, en la diferencia de medias, que la que corresponde con los aciertos es superior a la media de la de errores (9,93 y 7,17). Podemos concluir que el modelo Z de Springate acierta más en aquellas enseñanzas que tienen una mayor experiencia prefranquicia.

	ZacierttoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
EXPPREFR	1,00	1112	7,17	12,672	,380
	2,00	2829	9,93	16,997	,320

Tabla 142: Estadísticos descriptivos variable experiencia prefranquicia Z de Springate

Establecimientos totales España

A un nivel de confianza aproximado del 90% se rechaza la hipótesis nula, puesto que su sig. bilateral, en ambos casos, es de 0,067 y 0,056, respectivamente. Comprobando la tabla número 143, estadística de Grupo, en la diferencia de medias, es mayor en los aciertos (91,45), que en los errores (78,26); lo que nos lleva a considerar que este modelo Z de Springate acierta más en aquellas enseñanzas que tienen un mayor número de establecimientos totales en España.

	ZacierttoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTTOTESP	1,00	1112	78,26	189,091	5,670
	2,00	2824	91,45	208,281	3,919

Tabla 143: Estadísticos descriptivos variable establecimientos totales España Z de Springate

Establecimientos franquiciados

A un nivel de confianza del 99% rechazamos también la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es 0,02 y 0,00, respectivamente. En la tabla número 144,

Estadística de Grupo, descubrimos que, en la diferencia de medias, la media que engloba a los aciertos (74,12) es superior a la media de la de los errores (54,31); lo que nos lleva a afirmar que este modelo Z de Springate acierta más para aquellas enseñas que poseen más establecimientos franquiciados.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRAN	1,00	1100	54,31	100,420	3,028
	2,00	2787	74,12	199,242	3,774

Tabla 144: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados Z de Springate

Establecimientos franquiciados/ establecimientos totales

A un nivel de confianza aproximado del 99% se rechaza la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es (0,00). En la tabla número 145, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, comprobamos que, los aciertos, son superiores a los errores (0,61850 y 0,54598, respectivamente); lo que nos lleva a considerar que este modelo Z de Springate acierta más en aquellas enseñas que poseen mayor proporción de establecimientos franquiciados.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRANTOT	1,00	1081	,54598	,324356	,009865
	2,00	2724	,61850	,347148	,006651

Tabla 145: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados/ establecimientos totales Z de Springate

Establecimientos extranjeros/ establecimientos totales

Al analizar esta variable observamos que el nivel de confianza es del 99% se rechaza también la hipótesis nula; la sig. bilateral es (0,000), en ambos casos. En la tabla número 146, Estadística de Grupo, vemos que, en la diferencia de medias, los aciertos son inferiores a los errores (0,390416 y 0,47245, respectivamente). Con lo cual llegamos a la conclusión de que este modelo Z de Springate es más recomendable cuanto menos proporción de establecimientos posea en el

extranjero.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTEXTTOT	1,00	566	,47245	,381338	,016029
	2,00	1384	,39046	,365455	,009823

Tabla 146: Estadísticos descriptivos variable establecimientos extranjeros/ establecimientos Totales Z de Springate

Canon

A un nivel de confianza del 99% se rechaza también la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es (0,00). En la tabla número 147, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, observamos que los aciertos son inferiores a los errores (11.815,95 y 13.410,50, respectivamente). Con lo que se llega a la conclusión de que este modelo Z de Springate es más recomendable en aquellas enseñanzas que exigen a sus franquiciados un menor canon.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
CANONMED	1,00	1064	13410,50	11801,139	361,787
	2,00	2706	11815,95	11302,982	217,285

Tabla 147: Estadísticos descriptivos variable canon Z de Springate

5.6.5. Estudio correspondiente al Modelo Z Ca-score

Por último en este modelo de predicción de insolvencia se identifica el perfil de las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso aplicadas a variables cuantitativas. Aquí también debido a la gran cantidad de variables analizadas, sólo figurarán aquellas que sean dependientes del modelo Z de Ca-score y que tengan un nivel de confianza en torno a un intervalo comprendido entre 90% y 99%.

Número de años de duración del contrato

Es la primera variable que nos encontramos, en este caso la variable a un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, la sig. bilateral es de 0,00. En la tabla número 148, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, observamos que los aciertos son inferiores a los errores (24,83 y 22,41, respectivamente). Con lo que se llega a la conclusión de que este modelo Z de Ca-score es más recomendable en aquellas enseñanzas que ofrecen en sus contratos un menor número de años de duración.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
AÑOSDURAC	1,00	2190	24,83	21,186	,453
	2,00	1811	22,41	16,965	,399

Tabla 148: Estadísticos descriptivos variable años duración Z de Ca-score

Experiencia prefranquicia

En esta variable, igual que sucedía en la primera variable objeto de estudio, a un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, puesto que su sig. bilateral es del (0,00). En la tabla número 149, Estadísticas de Grupo, nos muestra en diferencia de medias, que la que corresponde con los aciertos es inferior a la media de los errores, (8,05 y 9,91); por lo que podemos concluir que este modelo Z de Ca-score fracasa más en aquellas enseñanzas que tienen una mayor experiencia prefranquicia.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
EXPPREFR	1,00	2192	9,91	17,225	,368
	2,00	1813	8,05	13,946	,328

Tabla 149: Estadísticos descriptivos variable experiencia prefranquicia Z de Ca-score

Establecimientos totales España.

A un nivel de confianza aproximado del 95% se rechaza la hipótesis nula, puesto que su sig. bilateral, en ambos casos, es de 0,012 y 0,011, respectivamente. En la tabla número 150, Estadística de Grupo, vemos que, en la diferencia de medias, es mayor en los aciertos (96,50), que en los errores (80,28); lo que nos lleva a considerar que este modelo Z de Ca-score acierta más en aquellas enseñanzas que tienen un mayor número de establecimientos totales en España.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTTOTESP	1,00	2187	80,28	203,382	4,349
	2,00	1813	96,50	200,445	4,708

Tabla 150: Estadísticos descriptivos variable establecimientos totales España Z de Ca-score

Establecimientos franquiciados.

A un nivel de confianza del 99% rechazamos la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral, en ambos casos, es 0,00. En la tabla número 151, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, la media que engloba a los aciertos (84,05) es superior a la media de la de los errores (55,30); lo que nos lleva a afirmar que este modelo Z de Ca-score acierta más para aquellas enseñanzas que poseen más establecimientos franquiciados.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRAN	1,00	2154	55,30	120,330	2,593
	2,00	1796	84,05	224,950	5,308

Tabla 151: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados Z de Ca-score

Establecimientos propios totales España

A un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, puesto que su sig. bilateral es de (0,00). La tabla número 152, Estadística de Grupo, refleja que, en la diferencia de medias, es menor en los aciertos (0,22098), que en los errores

(0,26276); lo que nos lleva a considerar que este modelo Z de Ca-score es más apropiada para aquellas enseñanzas que tienen un menor número de establecimientos propios totales en España.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTPROPTOTA	1,00	1911	,26276	,230949	,005283
	2,00	1501	,22098	,223245	,005762

Tabla 152: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados Z de Ca-score

Establecimientos franquiciados/ establecimientos totales

A un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es 0,00. En la tabla número 153, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, observamos que, los aciertos, son superiores a los errores (0,61744 y 0,57648, respectivamente); lo que nos lleva a considerar que este modelo Z Ca-score acierta más en aquellas enseñanzas que poseen mayor proporción de establecimientos franquiciados.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTFRANTOT	1,00	2113	,57648	,305453	,006645
	2,00	1753	,61744	,382666	,009140

Tabla 153: Estadísticos descriptivos variable establecimientos franquiciados/ establecimientos totales Z de Ca-score

Establecimientos en el extranjero

A un nivel de confianza aproximado del 95% se rechaza la hipótesis nula, puesto que su sig. bilateral es de (0,038) y (0,046). La tabla número 154, Estadística de Grupo, muestra que, en la diferencia de medias, es mayor en los aciertos (1078,81), que en los errores (556,04); lo que nos lleva a considerar que este

modelo Z de Ca-score es más apropiada para aquellas enseñas que tienen un mayor número de establecimientos en el extranjero.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTEXTR	1,00	2165	556,04	5955,320	127,990
	2,00	1785	1078,81	9681,208	229,145

Tabla 154: Estadísticos descriptivos variable establecimientos en el extranjero Z de Ca-score

Establecimientos totales

A un nivel de confianza aproximado del 95% se rechaza la hipótesis nula, puesto que su sig. bilateral, en ambos casos, es de (0,034) y (0,042), respectivamente. En la tabla número 155, Estadística de Grupo, observamos que, en la diferencia de medias, es mayor en los aciertos (1157,37), que en los errores (629,39); lo que nos lleva a considerar que este modelo Z de Ca-score acierta más en aquellas enseñas que tienen un mayor número de establecimientos totales.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ESTTOT	1,00	2192	629,29	5956,271	127,220
	2,00	1815	1157,37	9647,445	226,451

Tabla 155: Estadísticos descriptivos variable establecimientos totales Z de Ca-score

Inversión

La variable a un nivel de confianza del 95% se rechaza la hipótesis nula, al ser la sig. bilateral 0,046 y 0,064, respectivamente. En la tabla número 156, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, se evidencia que los aciertos son superiores a los errores (118.682,83 y un 105.062,28, respectivamente). Con lo que podemos afirmar que este modelo Z de Ca-score es más recomendable en aquellas franquicias que requieren de sus franquiciados una mayor inversión.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
INVMED	1,00	2095	105062,28	115494,306	2523,298
	2,00	1708	118682,83	285650,700	6911,803

Tabla 156: Estadísticos descriptivos variable inversión Z de Ca-score

Superficie mínima

A un nivel de confianza del 95% se rechaza la hipótesis nula. En este caso la sig. bilateral es de 0,022 y 0,035, respectivamente. En la tabla número, 157 Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, se manifiesta que los errores son inferiores a los aciertos, con 134,70, frente a 177,98. Con lo que se llega a la conclusión de que este modelo Z de Ca-score es más recomendable en aquellas enseñanzas que tienen una mayor superficie mínima.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
SUPERFMIN	1,00	2113	134,70	277,589	6,039
	2,00	1718	177,98	814,652	19,654

Tabla 157: Estadísticos descriptivos variable superficie mínima Z de Ca-score

Población mínima

A un nivel de confianza del 99% se rechaza la hipótesis nula, puesto que la sig. bilateral es de 0,00. La tabla número 158, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, refleja que los aciertos son inferiores a los errores (47.109,97 y 58.939,78, respectivamente). Con lo que se llega a la conclusión de que este modelo Z de Ca-score es más recomendable en aquellas enseñanzas cuyos franquiciados están ubicados en sitios que tienen una menor población mínima.

	ZacertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
POBLACMIN	1,00	1943	58939,78	70545,699	1600,421
	2,00	1514	47109,97	54800,205	1408,378

Tabla 158: Estadísticos descriptivos variable población mínima Z de Ca-score

Personal total

A un nivel de confianza del 90% se rechaza la hipótesis nula, la sig. bilateral es de 0,052 y 0,096, respectivamente. La tabla número 159, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, muestra que los aciertos son muy inferiores a los errores (416,17 y 4759,17, respectivamente). Con lo que se llega a la conclusión de que este modelo Z de Ca-score es más recomendable en aquellas enseñanzas que tienen menos personal total.

	ZacertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
PERSTOT	1,00	1049	4759,17	84446,314	2607,312
	2,00	1429	416,17	1122,538	29,695

Tabla 159: Estadísticos descriptivos variable personal total Z de Ca-score

Personal propio

A un nivel de confianza aproximado del 90% se rechaza la hipótesis nula, en este caso la sig. bilateral es de (0,09) y (0,019), respectivamente. La tabla número 160, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, indica que los aciertos son muy inferiores a los errores (90,68 y 194,11, respectivamente). Con lo que se llega a la conclusión de que este modelo Z de Ca-score es más recomendable en aquellas enseñanzas que tienen menos personal propio.

	ZacertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
PERSPROP	1,00	1048	194,11	1351,497	41,748
	2,00	1429	90,68	528,127	13,971

Tabla 160: Estadísticos descriptivos variable personal propio Z de Ca-score

Personal franquiciado

En este caso, al igual que sucede en el caso anterior, a un nivel de confianza aproximado del 99%, se rechaza la hipótesis nula, al ser la sig. bilateral de (0,01) y (0,00), respectivamente. La tabla número 161, Estadística de Grupo, en la diferencia de medias, revela que los aciertos son muy superiores a los errores (324,64 y 231,17, respectivamente). Con lo que se llega a la conclusión de que este modelo Z de Ca-score es más recomendable en aquellas enseñanzas que tienen más personal franquiciado.

	ZaciertoEF	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
PERSOFRAN	1,00	1041	231,17	548,132	16,989
	2,00	1424	324,64	781,408	20,707

Tabla 161: Estadísticos descriptivos variable personal franquiciado Z de Ca-score

5.7. Identificación del perfil de las franquicias que tienden al fracaso frente a las que tienden al no fracaso según los modelos de predicción (caso de variables cualitativas)

En este análisis, nuevamente se identifica el perfil de las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso, según los modelos de predicción. En esta ocasión, a diferencia del apartado anterior, se trata de variables cualitativas (internacionalización, sector). Por tanto, se hace una comparación de los resultados de las distintas Z de las enseñanzas que han fracasado, con los valores establecidos que predicen la insolvencia de las distintas Z estudiadas.

5.7.1. Estudio correspondiente al Modelo Z General

En este modelo Z nos encontramos una serie de variables, que tienen una relación de dependencia, al ser la prueba de Chi-cuadrado y el coeficiente Phi menor de 0,05, para un intervalo de confianza del 95%. Utilizaremos un intervalo de confianza alrededor del 90-99%.

Internacionalización

Al igual que con la variable anterior, también se rechaza la hipótesis nula, con un intervalo de confianza del 99% aproximadamente, como nos muestra la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi, con un nivel de significación asintótica de 0. Nos indica que existe una relación de dependencia entre el modelo Z y la internacionalización.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	19,039 ^a	4	,001
Razón de verosimilitud	18,833	4	,001
N de casos válidos	5098		

Tabla 162: Pruebas chi cuadrado variable Internacionalización perteneciente Z general

	Valor	Aprox. Sig.	
Nominal por Nominal	Phi	,061	,001
	V de Cramer	,043	,001
	Coeficiente de contingencia	,061	,001
N de casos válidos	5098		

Tabla 163: Medidas simétricas variable Internacionalización perteneciente Z general

		INTERN			Total	
			0	1		
ZaciertoEF	0	Recuento	15	1178	975	2168
		% dentro de ZaciertoEF	0,7%	54,3%	45,0%	100,0%
		% dentro de INTERN	31,9%	45,2%	39,8%	42,5%
	1	Recuento	13	734	762	1509
		% dentro de ZaciertoEF	0,9%	48,6%	50,5%	100,0%
		% dentro de INTERN	27,7%	28,2%	31,1%	29,6%
	2	Recuento	19	692	710	1421
		% dentro de ZaciertoEF	1,3%	48,7%	50,0%	100,0%
		% dentro de INTERN	40,4%	26,6%	29,0%	27,9%
Total	Recuento	47	2604	2447	5098	
	% dentro de ZaciertoEF	0,9%	51,1%	48,0%	100,0%	
	% dentro de INTERN	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 164: Tabla cruzada variable Internacionalización perteneciente Z general

En la tabla 164, observamos que, por el lado de los aciertos, existen un total de 1.421 enseñanzas, de las que 710 tienen franquicias en el extranjero, lo que supone un 50,0%. Un 29,0% del total de casos de la muestra han acertado y tienen enseñanzas en el exterior.

Por el lado de los fracasos, nos encontramos con un total de 1.509 enseñanzas, de las que 762 tienen franquicias en el exterior, lo que supone un 50,5%. Un 31,1% del

total de los casos de la muestra han fracasado y tienen enseñanzas en el exterior. Llegados a este punto podemos afirmar que el modelo Z fracasa más para casos de enseñanzas internacionales.

Sector

Se rechaza la hipótesis nula con un nivel de significación del 99%, como nos muestra tanto la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi. Lo que nos está indicando es que existe una relación de dependencia entre el modelo Z y pertenencia a un sector u otro.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	51,511 ^a	6	,000
Razón de verosimilitud	50,108	6	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 165: Pruebas chi cuadrado variable sector perteneciente Z General

	Valor	Aprox. Sig.	
Nominal por Nominal	Phi	,101	,000
	V de Cramer	,071	,000
	Coeficiente de contingencia	,100	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 166: Medidas simétricas variable sector perteneciente Z General

		SECTOR					
			Comercio Minorista	Hostelería/Restauración	Servicios	Total	
ZaciestoEF	0	Recuento	5	1135	319	709	2168
		% dentro de ZaciestoEF	0,20%	52,40%	14,70%	32,70%	100,00%
		% dentro de SECTOR	33,30%	46,00%	38,40%	39,70%	42,50%
	1	Recuento	7	664	313	525	1509
		% dentro de ZaciestoEF	0,50%	44,00%	20,70%	34,80%	100,00%
		% dentro de SECTOR	46,70%	26,90%	37,70%	29,40%	29,60%
	2	Recuento	3	668	198	552	1421
		% dentro de ZaciestoEF	0,20%	47,00%	13,90%	38,80%	100,00%
		% dentro de SECTOR	20,00%	27,10%	23,90%	30,90%	27,90%
Total	Recuento	15	2467	830	1786	5098	
	% dentro de ZaciestoEF	0,30%	48,40%	16,30%	35,00%	100,00%	
	% dentro de SECTOR	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	

Tabla 167: Tabla cruzada variable sector perteneciente Z General

En las tabla 167 se aprecia que, por el lado de los aciertos, nos encontramos con 1421 enseñas, de las que el comercio minorista constituye el grupo más numeroso, con un total de 668, que representan al 47,0% del total. Un 27,1% del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al comercio minorista. El segundo grupo corresponde al sector servicios, que aglutina a 552 enseñas, que comprenden al 38,8% del total. Un 30,9 % del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al sector servicios. El sector con menos enseñas corresponde la de hostelería-restauración, con 198 enseñas, que representan un total de 13,9 %. Un 23,9% del total de casos de muestra han acertado y pertenecen al sector de la hostelería-restauración.

Por el lado de los fracasos, nos encontramos con un total de 1509 enseñas, de las cuales 664 pertenecen al sector comercio minorista, lo que supone un total de 44,0%. Un 26,9% del total de casos de la muestra han fracasado y pertenecen al comercio minorista. El sector servicios es el segundo en importancia, con 525 enseñas, que suponen un 34,8 % del total. Un 30,9% del total de casos de la muestra ha fracasado y pertenecen al sector servicios. El sector de la hostelería-restauración aglutina a 313 enseñas, lo que representa al 20,7% del total. Un 37,7% del total de casos de la muestra han fracasado y pertenecen a la hostelería-restauración. Podemos concluir que el modelo Z acierta más que fracasa, tanto en el sector comercio minorista como en el sector servicios, a excepción del sector hostelería-restauración.

5.7.2. Estudio correspondiente al Modelo Z1

En este modelo Z1, del mismo modo que sucedía en el caso del modelo Z general, nos encontramos una serie de variables, que tienen una relación de dependencia al ser la prueba de Chi-cuadrado y el coeficiente Phi menor de 0,05, para un intervalo de confianza del 95%. En este apartado nos moveremos en torno a un intervalo de confianza del 95-90%.

Internacionalización

Al igual que en la variable anterior, también se rechaza la hipótesis nula, como nos muestra en este caso la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi significación

asintótica de 0. Lo que nos está indicando es que existe una relación de dependencia entre el modelo Z1 y la internacionalización.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	22,121 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	21,918	4	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 168: Pruebas chi cuadrado variable Internacionalización perteneciente Z1

Medidas simétricas			
	Valor	Aprox. Sig.	
Nominal por Nominal	Phi	,066	,000
	V de Cramer	,047	,000
	Coeficiente de contingencia	,066	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 169: Medidas simétricas variable Internacionalización perteneciente Z1

			INTERN			Total
				0	1	
Z1AciertoEF	0	Recuento	17	1419	1194	2630
		% dentro de Z1AciertoEF	0,6%	54,0%	45,4%	100,0%
		% dentro de INTERN	36,2%	54,5%	48,8%	51,6%
	1	Recuento	12	569	610	1191
		% dentro de Z1AciertoEF	1,0%	47,8%	51,2%	100,0%
		% dentro de INTERN	25,5%	21,9%	24,9%	23,4%
	2	Recuento	18	616	643	1277
		% dentro de Z1AciertoEF	1,4%	48,2%	50,4%	100,0%
		% dentro de INTERN	38,3%	23,7%	26,3%	25,0%
Total	Recuento	47	2604	2447	5098	
	% dentro de Z1AciertoEF	0,9%	51,1%	48,0%	100,0%	
	% dentro de INTERN	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 170: Tabla cruzada variable Internacionalización perteneciente Z1

En la tabla 170, observamos que, en el lado de los aciertos, existen un total de 1277 enseñanzas, de las que 643 tienen franquicias en el extranjero, que representan el 50,4%. Un 26,3 % del total de casos de la muestra han acertado y tienen enseñanzas en el exterior.

Por el lado de los fracasos, nos encontramos con un total de 1191 enseñanzas, de las que 610 tienen franquicias en el exterior, que abarcan un 51,2%. Un 24,9% del total de los casos de la muestra han fracasado y tienen enseñanzas en el exterior. Llegados a este punto podemos afirmar que el modelo Z1 acierta más para casos de enseñanzas internacionales.

Sector

Al igual que en casos anteriores, se rechaza la hipótesis nula con un nivel de significación del 99%, como nos muestra tanto la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi. Lo que nos está indicando es que existe una relación de dependencia entre el modelo Z1 y pertenencia a un sector u otro.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	53,466 ^a	6	,000
Razón de verosimilitud	51,730	6	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 5.171: Pruebas chi cuadrado variable sector perteneciente Z1

Medidas simétricas			
	Valor	Aprox. Sig.	
Nominal por Nominal	Phi	,102	,000
	V de Cramer	,072	,000
	Coeficiente de contingencia	,102	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 171: Medidas simétricas variable sector perteneciente Z1

		SECTOR					
			Comercio Minorista	Hostelería/Restauración	Servicios	Total	
Z1AciertoEF	0	Recuento	6	1366	401	857	2630
		% dentro de Z1AciertoEF	0,2%	51,9%	15,2%	32,6%	100%
		% dentro de SECTOR	40,0%	55,4%	48,3%	48,0%	51,6%
	1	Recuento	7	512	249	423	1191
		% dentro de Z1AciertoEF	0,6%	43,0%	20,9%	35,5%	100%
		% dentro de SECTOR	46,7%	20,8%	30,0%	23,7%	23,4%
	2	Recuento	2	589	180	506	1277
		% dentro de Z1AciertoEF	0,2%	46,1%	14,1%	39,6%	100%
		% dentro de SECTOR	13,3%	23,9%	21,7%	28,3%	25,0%
Total	Recuento	15	2467	830	1786	5098	
	% dentro de Z1AciertoEF	0,3%	48,4%	16,3%	35,0%	100%	
	% dentro de SECTOR	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tabla 172: Tabla cruzada variable sector perteneciente Z1

En el análisis de la tabla 172, se constata que, por el lado de los aciertos, nos encontramos con 1277 enseñanzas. El comercio minorista constituye el grupo más numeroso, con un total de 589, que representa el 46,1% del total. Un 23,9% del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al comercio minorista. El segundo grupo corresponde al sector servicios, que aglutina a 506 enseñanzas, que suponen el 39,6% del total. Un 28,3% del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al sector servicios. El sector con menos enseñanzas corresponde a hostelería- restauración, con 180 enseñanzas, que representan un total de 14,1 %. Un 21,7% del total de casos de muestra han acertado y pertenecen al sector de la hostelería restauración.

Por el lado de los fracasos, nos encontramos con un total de 1191 enseñanzas, de las cuales 512 pertenecen al sector comercio minorista, que representan un total de 43,0%. Un 20,8% del total de casos de la muestra han fracasado y pertenecen al comercio minorista. El segundo sector en importancia es servicios, con 423 enseñanzas, que suponen un 35,5 % del total. Un 23,7 % del total de casos de la muestra han fracasado y pertenecen al sector servicios. Hostelería-restauración aglutina a 249 enseñanzas, que abarca al 20,9 % del total. Un 30,0 % del total de casos de la muestra han fracasado y pertenecen a la hostelería restauración. Podemos concluir que el modelo Z1 acierta más que fracasa tanto en el sector comercio minorista como en el sector servicios a excepción del sector hostelería-restauración.

5.7.3. Estudio correspondiente al Modelo Z de Springate

Al igual que en los modelos anteriores, vamos a ver cuáles son las variables que son dependientes.

Internacionalización

Se rechaza la hipótesis nula, como nos muestra la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi significación asintótica de 0. Nos está indicando que existe una relación de dependencia entre el modelo Z de Springate y la internacionalización.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	38,038 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	37,773	4	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 173: Pruebas chi cuadrado variable Internacionalización perteneciente Z de Springate

Medidas simétricas			
	Valor	Aprox. Sig.	
Nominal por Nominal	Phi	,086	,000
	V de Cramer	,061	,000
	Coeficiente de contingencia	,086	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 174: Medidas simétricas variable Internacionalización perteneciente Z de Springate

			INTERN			Total
				0	1	
ZSPRING GAcier oEF	,00	Recuento	9	676	470	1155
		% dentro de ZSPRING Acier oEF	0,8%	58,5%	40,7%	100,0%
		% dentro de INTERN	19,1%	26,0%	19,2%	22,7%
	1,00	Recuento	16	527	570	1113
		% dentro de ZSPRING Acier oEF	1,4%	47,3%	51,2%	100,0%
		% dentro de INTERN	34,0%	20,2%	23,3%	21,8%
	2,00	Recuento	22	1401	1407	2830
		% dentro de ZSPRING Acier oEF	0,8%	49,5%	49,7%	100,0%
		% dentro de INTERN	46,8%	53,8%	57,5%	55,5%
Total		Recuento	47	2604	2447	5098
		% dentro de ZSPRING Acier oEF	0,9%	51,1%	48,0%	100,0%
		% dentro de INTERN	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla 175: Tabla cruzada variable Internacionalización perteneciente Z de Springate

Analizando la tabla 175, por el lado de los aciertos existen un total de 2830

enseñas, de las que 1407 tienen franquicias en el extranjero, que representan un 49,5%. Un 53,8% del total de casos de la muestra han acertado y tienen enseñas en el exterior.

Por el lado de los fracasos, nos encontramos con un total de 1113 enseñas, de las que 570 tienen franquicias en el exterior, que suponen un 51,2 %. Un 23,3% del total de los casos de la muestra han fracasado y tienen enseñas en el exterior. Podemos afirmar que el modelo Z Springate acierta más para casos de enseñas internacionales.

Sector

Se rechaza la hipótesis nula para un nivel de significación del 99%, como nos muestra tanto la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi. Nos está indicando es que existe una relación de dependencia entre el modelo Z de Springate y la pertenencia a un sector u otro.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	48,811 ^a	6	,000
Razón de verosimilitud	48,580	6	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 176: Pruebas chi cuadrado variable sector perteneciente Z de Springate

Medidas simétricas			
		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Phi	,098	,000
	V de Cramer	,069	,000
	Coeficiente de contingencia	,097	,000
N de casos válidos		5098	

Tabla 177: Medidas simétricas variable sector perteneciente Z de Springate

		SECTOR					
			Comercio minorista	Hostelería/Restauración	Servicios	Total	
ZSPRINGAciertoEF	0	Recuento	3	539	171	442	1155
		% dentro de ZSPRINGAciertoEF	0,30%	46,70%	14,80%	38,30%	100,00%
		% dentro de SECTOR	20,00%	21,80%	20,60%	24,70%	22,70%
	1	Recuento	5	455	223	430	1113
		% dentro de ZSPRINGAciertoEF	0,40%	40,90%	20,00%	38,60%	100,00%
		% dentro de SECTOR	33,30%	18,40%	26,90%	24,10%	21,80%
	2	Recuento	7	1473	436	914	2830
		% dentro de ZSPRINGAciertoEF	0,20%	52,00%	15,40%	32,30%	100,00%
		% dentro de SECTOR	46,70%	59,70%	52,50%	51,20%	55,50%
Total	Recuento	15	2467	830	1786	5098	
	% dentro de ZSPRINGAciertoEF	0,30%	48,40%	16,30%	35,00%	100,00%	
	% dentro de SECTOR	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	

Tabla 178: Tabla cruzada variable sector perteneciente Z de Springate

Analizando la tabla 178, por el lado de los aciertos, nos encontramos con 2830 enseñas, de las que el comercio minorista constituye el grupo más numeroso, con un total de 1473, que representan el 52,0% del total. Un 59,7% del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al comercio minorista. El segundo grupo corresponde al sector servicios, que aglutina a 914 enseñas, que abarcan el 32,3% del total. Un 51,2% del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al sector servicios. El sector con menos enseñas corresponde a de hostelería-restauración, con 436 enseñas, que representan un total de 15,4 %. Un 52,5% del total de casos de muestra han acertado y pertenecen al sector de la hostelería-restauración.

Por el lado de los fracasos, nos encontramos con un total de 1113 enseñas, de las cuales 455 pertenecen al sector comercio minorista, que representa el 40,9%. Un 18,4% del total de casos de la muestra han fracasado y pertenecen al comercio minorista. El sector servicios es el segundo en importancia, con 430 enseñas, que representan el 38,6% del total. Un 24,1% del total de casos de la muestra han fracasado y pertenecen al sector servicios. El sector de la hostelería-restauración, aglutina a 223 enseñas, que representan el 20,0% del total. Un 26,9% del total de casos de la muestra han fracasado y pertenecen a la hostelería restauración. Podemos concluir que la Z de Springate acierta más que fracasa en los tres sectores.

5.7.4. Estudio de Z Ca-score

Al igual que en los modelos anteriores, se estudia cuáles son las variables que son dependientes del modelo Z Ca-score.

Sector

Se rechaza la hipótesis nula con un nivel de significación del 99%, como nos muestra tanto la prueba Chi cuadrado y el coeficiente Phi. Lo que nos está indicando es que existe una relación de dependencia entre el modelo Z de Ca-score y pertenencia a un sector u otro.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	50,776 ^a	6	,000
Razón de verosimilitud	51,046	6	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 179: Tabla cruzada variable Sector perteneciente Z Ca-score

Medidas simétricas			
	Valor	Aprox. Sig.	
Nominal por Nominal	Phi	,100	,000
	V de Cramer	,071	,000
	Coeficiente de contingencia	,099	,000
N de casos válidos	5098		

Tabla 180: Medidas simétricas variable Sector perteneciente Z Ca-score

		SECTOR					
			Comercio minorista	Hostelería/Restauración	Servicios	Total	
ZCASCOREAciertoEF	0	Recuento	3	502	167	419	1091
		% dentro de ZSPRINGAciertoEF	0,30%	46,0%	15,3%	38,4%	100,0%
		% dentro de SECTOR	20,00%	20,3%	20,1%	23,5%	21,4%
	1	Recuento	4	1171	357	660	2192
		% dentro de ZSPRINGAciertoEF	0,2%	53,5%	16,3%	30,1%	100,0%
		% dentro de SECTOR	26,7%	47,5%	43,0%	36,9%	43,0%
	2	Recuento	8	794	306	707	1815
		% dentro de ZSPRINGAciertoEF	0,4%	43,7%	16,9%	39,0%	100,0%
		% dentro de SECTOR	53,3%	32,1%	36,9%	39,6%	35,6%
Total		Recuento	15	2467	830	1786	5098
		% dentro de ZSPRINGAciertoEF	0,3%	48,4%	16,3%	35,0%	100,0%
		% dentro de SECTOR	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla 1791: Tabla cruzada variable Sector perteneciente Z Ca-score

Observando la tabla 181, aparecen por el lado de los aciertos 1815 enseñas, de las que el comercio minorista constituye el grupo más numeroso con un total de 794, que representan al 43,7% del total. Un 32,1% del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al comercio minorista. El segundo grupo corresponde al sector servicios, que aglutina a 707 enseñas, que abarcan el 39,0% del total. Un 39,6% del total de casos de la muestra han acertado y pertenecen al sector servicios. El sector con menos enseñas corresponde a hostelería restauración, con 306 enseñas, que representan un total de 16,9%. Un 36,9% del total de casos de muestra han acertado y pertenecen al sector de la hostelería-restauración.

Por el lado de los fracasos, nos encontramos con un total de 2192 enseñas, de las cuales 1171 pertenecen al sector comercio minorista que representan un total de 53,5%. Un 47,5% del total de casos de la muestra han fracasado y pertenecen al comercio minorista. El sector servicios es el segundo en importancia, con 660 enseñas, que abarcan el 30,1% del total. Un 36,6% del total de casos de la muestra han fracasado y pertenecen al sector servicios. Hostelería-restauración, que aglutina a 357 enseñas, que suponen el 16,3% del total. Un 43,0% del total de casos de la muestra han fracasado y pertenecen a la hostelería-restauración. Podemos concluir que el modelo Z de Ca-score fracasa más en el sector comercio minorista y hostelería-restauración, y menos en el sector servicios.

CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN

En este capítulo se explican y discuten los principales resultados obtenidos en el capítulo anterior, en el mismo orden en el que se expusieron los resultados del capítulo 5.

6.1. Discusión relativa a la obtención de segmentos/clusters más proclives al fracaso, mediante la técnica de regresión de clases latentes, en el caso de variables que definen el contrato de franquicia

En este apartado se discuten los principales resultados obtenidos en el apartado 5.1., en el que se obtuvieron los segmentos de franquiciadores más proclives al fracaso a través de la técnica del clúster de clases latentes. Recordamos que las variables dependientes han sido la Z de los diferentes modelos analizados, y las variables independientes son las variables que definen el contrato de franquicia (inversión, canon, royalty, publicidad, años contrato, superficie mínima). Se han empleado como de Springate y Z de Ca-score). Con el fin de poder identificar mejor los segmentos y analizar las características que los definen, hemos utilizado tres variables más: sector, facturación media y personal empresa. Dichas relaciones permiten obtener grupos o segmentos de franquicias, que tienen una serie de características comunes: sector covariables: el sector en el que opera la franquicia, facturación total, personal de empresa; para intentar identificar mejor las clases latentes o segmentos que pueden surgir del análisis.

Como se menciona anteriormente, se han extraído las relaciones e influencias de las variables que definen un contrato de franquicia con los modelos de previsión del fracaso (Z general, Z1, Z2, Z al que pertenecen, facturación media y número medio de empleados. Todos ellos con un valor Z que está dentro de un intervalo, que nos indicará si es solvente o insolvente, según los diferentes modelos Z analizados. La influencia positiva o negativa de las variables objeto de estudio es de suma importancia para nuestra investigación, puesto que, si dicha influencia es positiva, aumentará el resultado de la Z, y por tanto, se aproximará hacia los intervalos establecidos en los modelos para los cuales una empresa se considera solvente. Mientras que, por el contrario, si la influencia de la variable es negativa, acercará cada vez más el resultado de la Z hacia los intervalos establecidos, que

predicen que la enseña está en zona gris (sólo en el caso del modelo Z, Z1, Z2), así como a la insolvencia en todos los modelos analizados. Fruto del análisis de esta investigación se han podido extraer las conclusiones que a continuación se detallan, a través de los resultados obtenidos, que presentamos para cada uno de los modelos.

6.1.1. Modelo Z general

Al aplicar el modelo Z general, se han identificado cuatro segmentos. Las enseñas que los componen son todas solventes, a excepción de un segmento, que se considera insolvente. Las características diferenciadoras de estos segmentos son:

En el segmento VCZGEN1, el 45,57% de las enseñas corresponde al comercio minorista, un 33,05% al sector servicios, el resto pertenece al sector hostelería-restauración. Posee la mayor facturación media de todos los analizados, concretamente 68.471.209,7 euros. Tiene una media de trabajadores de 398. Es el que engloba al mayor porcentaje de las enseñas, con un 34,33% de la población total y una Z media solvente de 3,12. A pesar de tener la mayor facturación, las franquicias de este grupo aunque en promedio son solventes, su solvencia no es muy elevada.

En el segmento VCZGEN2 más de la mitad de las enseñas, concretamente un 55,24%, corresponde al comercio minorista; un 20,07% pertenece a hostelería-restauración y un 24,68% al sector servicios. La facturación media es la menor de todos los segmentos analizados, con 16.299.173,3 euros. Tiene la menor media de trabajadores, con 159; y una Z media de 5,8958, lo que indica que no presenta riesgo de fracaso. Este segmento abarca al 24,46% de las franquicias estudiadas. Las franquicias de este grupo a pesar de tener la facturación más baja, también tienen pocos trabajadores y una solvencia buena.

En el segmento VCZGEN3 nos encontramos que un 64,22 % de las enseñas corresponde al comercio minorista, un 19,54% a hostelería-restauración y un 15,54% al sector servicios. La facturación media es de 16.990.650,4 euros. Engloba al 22,96% de las franquicias estudiadas. Tiene una media de 237 trabajadores y una Z media de 1,6055, lo que indica que es el segmento que

presenta un mayor riesgo de insolvencia. Este segmento nos indica que para la Z general, es el que tiene mayor insolvencia, es decir más del 20% de las empresas de nuestra base de datos están en peligro financiero, destaca que es el grupo donde menos empresas de servicios hay.

Por último, en el segmento VCZGEN4 un 37,98% de las enseñas pertenecen al comercio minorista, un 38,5% al sector servicios. Es el segundo en cuanto a facturación media, con 18.299.034,2 euros. Tiene la segunda mayor media de trabajadores, con 299. Engloba al 18,24% de las franquicias estudiadas y tiene una Z media de 14,3353, lo que indica que es el grupo que ostenta una mayor solvencia financiera. Este grupo de franquiciadores es el más solvente y es el que tiene mayor porcentaje de empresas del sector servicios. Parece ser que donde hay más empresas de servicios la solvencia mejora.

Con respecto a la influencia e importancia que tienen cada una de las variables independientes en el resultado de las Z, destaca la existencia del canon de publicidad, que es la que ejerce una mayor influencia en todos los segmentos analizados, pero dicha influencia es negativa en casi todos los segmentos, a excepción del tercero, lo que nos está indicando es que una mayor porcentaje de publicidad exigido a los franquiciados por parte del franquiciador, hace que el resultado de la Z se acerque hacia el intervalo para los cuales el modelo Z predecía que era insolvente. Por lo tanto, se puede aseverar que a mayor porcentaje de canon de publicidad exigido al franquiciado, mayor riesgo de insolvencia.

La segunda variable en importancia es años contrato, a medida que el franquiciador establece en el contrato un mayor número de años, hace que aumente el resultado de la Z general; así una mayor duración de años en el contrato, reduce el riesgo de insolvencia, esto se pone de manifiesto en los segmentos VZGEN1, VZGEN2 y VZGEN4.

En lo que se refiere a superficie mínima, a medida que se establece una superficie mínima mayor en los locales de los franquiciados en el contrato de franquicia por parte del franquiciador, hace que aumente el resultado de la Z, acercándolo hacia los intervalos para los cuales el modelo Z predice que es solvente. Se puede decir

que superficie mínima ejerce influencia positiva en los segmentos VZGEN1, VZGEN3.

Por último, las variables que ejercen menos influencia en el resultado de las Z son: royalty y canon. Por lo que se refiere al royalty, a medida que el franquiciador aumenta su cuantía a los franquiciados, hace que el resultado de la Z se aproxime cada vez más hacia los valores para los cuales el modelo Z predice que es insolvente, con lo que una mayor cuantía de royalty aumenta el riesgo de insolvencia. Esto es latente en todos los segmentos analizados. Por otro lado, el canon de entrada ejerce únicamente influencia positiva en el segmento VZGEN 2, por lo que a mayor canon, menor riesgo de insolvencia. También destaca que inversión que tiene que hacer el franquiciado no ejerce influencia significativa en los 4 segmentos considerados, por lo que podemos concluir que esta variable no influye para nada en los resultados de las Z general.

Al analizar la influencia que existe entre los tres sectores analizados, el ZGEN3, que presenta mayor riesgo de insolvencia, tiene una mayor concentración de enseñas de comercio minorista y la menor de servicios; mientras que el ZGEN4, que predice una mayor solvencia financiera, es donde el porcentaje de comercio minorista es menor y mayor el ratio de enseñas de servicios. La hostelería-restauración presenta un porcentaje similar en los cuatro segmentos, por lo que no observamos especial incidencia respecto a la insolvencia de este sector. Podemos concluir que a mayor presencia de enseñas que pertenezcan al comercio minorista, mayor riesgo de insolvencia existirá; mientras que a mayor presencia de enseñas del sector servicios, habrá un menor riesgo de insolvencia.

Como implicaciones para la gestión en el modelo Z general hay que resaltar que las enseñas que exigen mayores % de canon de publicidad a los franquiciados, tienen un mayor riesgo de insolvencia. En el caso de la variable años contrato, las enseñas en la que sus franquiciadores fijan un número elevado de años en el contrato, gozan de un menor riesgo de insolvencia. Además, aquellas enseñas en la que sus franquiciadores deciden incrementar la cuantía del royalty, tienen un mayor riesgo de insolvencia; mientras que las variables canon e inversión no influyen para nada en el resultado de la Z general en este modelo.

6.1.2. Modelo Z1

Al aplicar el modelo Z1 se han definido seis segmentos en los que las enseñas que están integradas en tres segmentos son solventes; dos segmentos en los que las enseñas están en zona gris y un segmento en el que las enseñas son insolventes. Las características diferenciadoras de estos segmentos son:

En el caso del segmento VCZ1(1), el 45,46% de las enseñas pertenecen al comercio minorista, un 14,33% a hostelería-restauración, que es el sector menos representativo, y un 30% al sector servicios. Tiene una facturación media de 39.217.317,5132 euros, la más alta de todos los segmentos. Con respecto al número de trabajadores, posee una media de 2950 empleados. Hay que destacar que es el segmento que engloba a un mayor número de franquicias, con un 27,54% del total, y una Z1 media de 2,41, con lo que puede considerarse que está en zona gris.

En el segmento VCZ1(2), el 44,29% de las enseñas corresponden al comercio minorista, hostelería-restauración es el sector menos representativo, con un 13,94%, y el 35,18% al sector servicios. Tiene una facturación media de 29.763.641,764 euros. La variable personal de la empresa ostenta una media de 2.315 trabajadores. Es el segundo segmento más numeroso de franquicias, con un 21,47% del total y una Z1 media de 3,303, por lo que las franquicias en este segmento no tendrán problemas de insolvencia en el futuro.

Para el segmento VCZ1(3) el sector más representativo es servicios, con un 43,73 % de las enseñas; el 34,18% al comercio minorista y un 15,23 % a hostelería-restauración, que es el sector menos representativo. La facturación media es la segunda, con 26.273.383,9011 euros. La variable personal empresa posee una media de 2507 trabajadores. Este segmento engloba al 18,28% de las franquicias, con una Z1 media de 4,6459, por lo que puede considerarse solvente puesto que su Z1 es mayor de 2,90.

En el segmento VCZ1(4) más de la mitad de las enseñas, concretamente un 53,98%, corresponden al comercio minorista; el 18,36 % al sector servicios y el sector menos representativo, con un 7,8%, es hostelería y restauración. La

facturación media es de 24.000.487,4834 euros. El número medio de trabajadores es de 5.516. Este segmento engloba al 12,75 % de las franquicias, posee una Z1 media de 1,7955, por lo que puede considerarse que está en zona gris.

En el segmento VCZ1(5) el 34,76 % de las enseñas pertenecen al comercio minorista, siendo el sector más representativo, el 17,47 % a la hostelería-restauración y un 4,18 % al sector servicios. La facturación media es la más reducida de todos los segmentos, con 19.070.683,0979 euros. Es el segmento con menor media de personal, con 1.925 trabajadores. Engloba al 10,38 % de las franquicias. Tiene una Z1 media de 10,3565, por lo que puede considerarse que es el que tiene una mayor Z1.

Por último, en el segmento VCZ1(6) el 32,25 % de las enseñas pertenecen al comercio minorista, el 12,46 % a hostelería-restauración y un 38,34 % a servicios, que es el sector más representativo. Tiene una facturación media de 21.497.190,3406 euros. La variable personal empresa es la que detenta una mayor media de todos los segmentos analizados, con 19.966 trabajadores. Engloba al 9,57 % de las franquicias. Tiene una Z1 media de 0,837, por lo que puede considerarse que es insolvente.

En lo relativo a la influencia e importancia que tiene cada una de las variables independientes en el resultado de las Z1, publicidad es una de las que posee mayor importancia, excepto en el segmento VCZ1(2), donde la variable más importante es royalty, lo que nos lleva a afirmar que cuanto mayor sea la % de publicidad exigido al franquiciado por parte del franquiciador, mayor será el resultado de la Z1, acercándose hacia los valores para los cuales el modelo predecía que era solvente, por lo que un mayor % de publicidad exigido al franquiciado, reduce el riesgo de insolvencia, para esta Z1. Esto es así en todos los segmentos, a excepción del VCZ1(1) y VCZ1(3). En lo relativo a la variable royalty, que es la segunda en importancia, a medida que el franquiciador exige una cuantía de royalty mayor al franquiciado, aumentará el resultado de la Z1, acercándose hacia los valores para los cuales el modelo predecía que era solvente, por lo que podemos aseverar que una mayor cuantía de royalty, reduce el riesgo de insolvencia. Esto es así en los segmentos VCZ1(2), VCZ1(3),

VCZ1(4), VCZ1(5) y VCZ1(6), mientras que en el VCZ1(1) ejerce una influencia negativa.

En este modelo Z1 inversión del franquiciado y canon de entrada no ejercen influencia significativa en los seis segmentos considerados, por lo que podemos concluir que estas variables no afectan a los resultados de las Z1. Por lo que se refiere a la variable personal total, apenas tiene repercusión en los 6 segmentos analizados. A medida que el franquiciador aumenta el número de personal contratado, aumentará también el resultado de la Z1, acercándose hacia los valores para los cuales el modelo predecía que era solvente, por lo que podemos decir que un mayor gasto en personal, aumentará la solvencia. Esto es así en los segmentos VCZ1(2), VCZ1(4), VCZ1(5), VCZ1(6), mientras que para el resto de segmentos dicha influencia es negativa.

Al analizar la influencia que existe entre los tres sectores analizados, se observa que el segmento con menor ratio de franquicias de servicio presenta el menor riesgo de insolvencia; mientras que el segmento en el que es menor la presencia de comercio minorista, el riesgo de insolvencia es mayor.

Con respecto a las implicaciones para la gestión en el modelo Z1, a diferencia del modelo Z general, aquellas enseñanzas en las que sus franquiciados invierten más en publicidad, aumentarán el resultado de la Z1, reduciendo así el riesgo de insolvencia. En el caso de royalty, en la medida que el franquiciador exija un mayor royalty, aumentará también el resultado de la Z1, reduciendo, al igual que la variable anterior, el riesgo de insolvencia. Del mismo modo, se constata el hecho de que tanto inversión, como canon no ejercen influencia significativa en el resultado de la Z1, por lo que no influyen en el resultado del modelo. Con respecto a la variable personal, a medida que el franquiciador contrate a más personal, aumentará el resultado de la Z1, reduciendo el riesgo de insolvencia.

6.1.3. Modelo Z2

En modelo Z2 se han identificado ocho segmentos, de los cuales nos encontramos con cinco segmentos en los que las enseñanzas que lo componen son solventes, dos

que están en zona gris y uno en el que son insolventes. Las características diferenciadoras de los segmentos son las siguientes:

En el segmento VCZ2(1), comercio minorista es el sector más representativo, acapara el 31,59% de las enseñas, hostelería-restauración el 13,78% y sector servicios el 28,24%. La facturación media de este segmento es la segunda más alta de los segmentos analizados, con 47.821.343,3345 euros. La variable personal empresa posee una media de 3.098 trabajadores. Constituye el segmento más numeroso de las franquicias, con el 21,43% de la población total y su Z2 media es solvente.

En el segmento VCZ2(2), comercio minorista tiene el 24,9% de las enseñas, sector servicios es el sector más representativo, con un 31,62 % y hostelería-restauración el 8,19 %. Es el segundo segmento con menor facturación media, con 29.235.678,6428 euros. Personal empresa tiene una media de 12.933 trabajadores, lo que lo convierte en el segmento con mayor número de trabajadores de media. Acapara el 19,4% del total de las enseñas y su Z2 media es de 4,1981, por lo que es solvente.

En el segmento VCZ2(3), comercio minorista acumula el 32,35% de las enseñas, hostelería-restauración el 8,22 %, es la menos representativa, y servicios representa prácticamente el mismo porcentaje que comercio minorista, concretamente el 32,45 %. En cuanto a facturación media es de las más altas de los segmentos analizados, con 37.955.074,4654 euros. En lo referente a personal empresa posee una media de 3.969 trabajadores. Engloba al 15,83% del total de las franquicias y su Z2 media es de 5,6347, es plenamente solvente.

En el segmento VCZ2(4), comercio minorista es el sector más representativo, acapara el 30,35%, hostelería-restauración es el menos representativo, constituye el 9,91% y el sector servicios el 20,7%. Su facturación media está en torno a 27.410.905,459 euros. En relación a personal empresa posee una media de 3.544 trabajadores. Engloba al 11,52% de total de las franquicias y su Z2 media es de 3,7091.

Segmento VCZ2(5), más de la mitad de las enseñas pertenecen al comercio minorista, que acapara el 51,15 % de las enseñas; hostelería-restauración el

6,64%, y sector servicios el 21,17% del total. La facturación media es de las más pequeñas, está en torno a 23.945.325,4685 euros. La variable personal empresa posee una media de 3.133 trabajadores. Engloba al 9,32 % de total de las franquicias y su Z2 media es de 5, 7605.

Segmento VCZ2(6), comercio minorista sigue siendo el sector más representativo, acapara el 37,54 % de las enseñanzas; hostelería-restauración es el sector con menos representación, con un 16,13 % y sector servicios el 23,03%. La facturación media de este segmento es de 21.756.388,3009 euros, por tanto es el que tiene una menor facturación. La variable Personal Empresa posee una media de 2.565 trabajadores. Representa aproximadamente al 9,125% del total de las franquicias analizadas, y su Z2 media es de 1,5653, que nos indica que las enseñanzas representadas en este segmento están en zona gris.

Segmento VCZ(2)7: comercio minorista acapara el 27,66% de las enseñanzas, hostelería- restauración es el que tiene menor representación, con un 8,85% y sector servicios el 21,79 %. La facturación media es de 23.568.624,7712 euros. La variable personal empresa tiene una media de 3.089 trabajadores. Este segmento comprende el 8,63% del total de las franquicias analizadas y su Z2 es de 2,1796, que nos indica que las enseñanzas se encuentran en una zona gris o no definida.

Por último, en el segmento VCZ2(8), comercio minorista es el sector con menor representación, con un 12,14 % de las enseñanzas, hostelería-restauración representa un porcentaje algo mayor que el sector anterior, concretamente el 14,35% y sector servicios es el que ostenta una mayor representación, con un 21,03%. La facturación media de este segmento es de 56.401.986,5993 euros. Es el que tiene una mayor facturación media total. Con respecto a la variable personal empresa posee una media de 4.098 trabajadores, que lo convierte en el segundo segmento con mayor número de trabajadores de media. Es el más pequeño de todos los segmentos analizados, abarca sólo el 4,765% de toda la población analizada y su Z2 media es de 0,8191.

En referencia a la influencia e importancia que poseen las variables independientes en los resultados de la Z2 de los segmentos, el royalty de publicidad es la variable que ejerce más influencia en todos los segmentos

analizados, a excepción del segmento VCZ2(6), en el que royalty sobre las ventas es la variable más influyente. Lo que nos lleva a concluir que a mayor gasto en publicidad por parte del franquiciado, mayor será el resultado de la Z2, acercando dicho resultado hacia los intervalos que el modelo Z2 predecía que era solvente. Esto es así en los segmentos VCZ2(1), VCZ2(2), VCZ2(5); mientras en los VCZ2(3), VCZ2(4), VCZ2(7), VCZ2(8), es negativo. En estos últimos casos sucede el efecto contrario, a medida que el franquiciador exige más en publicidad a los franquiciados, menor será el resultado de la Z2, acercando dicho resultado hacia los intervalos para los cuales el modelo Z2 predecía que era insolvente, lo que nos lleva a ratificar que una mayor % de publicidad exigido al franquiciado, hace aumentar el riesgo de insolvencia para unos segmentos pero no para otros.

Para la variable royalty, en la mayoría de los casos, nos está indicando que a medida que el franquiciador aumenta la cuantía del royalty al franquiciado, menor será el resultado de la Z2, acercando dicho resultado hacia los intervalos para los cuales el modelo Z2 predecía que era insolvente, por lo que se puede confirmar que una mayor cuantía de royalty, hace aumentar el riesgo de insolvencia. Ocurre en los segmentos VCZ2(1), VCZ2(2), VCZ2(3), VCZ2(5), VCZ2(8); mientras que en los VCZ2(4), VCZ2(6) y VCZ2(7) ejerce una influencia positiva; a un mayor royalty exigido por el franquiciador, conlleva una reducción del riesgo de insolvencia.

Con respecto al número de años de contrato, en la mayoría de los casos, también ejerce una influencia negativa; nos lleva a la conclusión de que a medida que el franquiciador estipula en el contrato un mayor número de años de duración, menor será el resultado de la Z2, acercando dicho resultado hacia los intervalos para los cuales el modelo Z2 predecía que era insolvente, por lo que podemos determinar que a mayor número de años de duración de contrato, mayor será el riesgo de insolvencia. Pasa en los segmentos 2, 3, 4, 7 y 8; mientras que para el caso de VCZ2(1), VCZ2(5), VCZ2(6), dicha influencia es positiva. La inversión carece de influencia significativa en los ocho segmentos considerados, por lo que no afectará al resultado de la Z2.

En el análisis de los sectores, el segmento VCZ2(8) es el que presenta un mayor riesgo de insolvencia. Detenta una mayor concentración de enseñas, que pertenecen al sector servicios y una menor proporción pertenecientes al sector

comercio minorista. El VCZ2(5) es el que predice una mayor solvencia financiera y en el que el porcentaje de comercio minorista tiene mayor representación. Por el contrario, hostelería-restauración es el menos representativo, por lo que podemos confirmar que a mayor presencia de enseñas pertenecientes al sector servicios, existirá un mayor riesgo de insolvencia. En cambio, a mayor presencia de enseñas del sector comercio minorista, existirá un menor riesgo de insolvencia.

En cuanto a implicaciones para la gestión en este modelo Z2, en la mayoría de los casos sucedía que aquellas enseñas que tienen un mayor riesgo de insolvencia son en las que el franquiciador exige más en publicidad a sus franquiciados. Por lo que se refiere a royalty, en la mayor parte de los casos, a medida que el franquiciador aumente la cuantía del royalty al franquiciado, tendrá mayor riesgo de insolvencia. En lo relativo a número de años de contrato, a medida que el franquiciador estipula un mayor número de años en el contrato, tendrá mayor riesgo de insolvencia. Inversión no ejerce influencia significativa en este modelo, por lo que no afectará al resultado de la Z2.

6.1.4. Modelo Z Springate

En este modelo también se han identificado siete segmentos en los que las enseñas que lo componen son solventes en la mayoría de los casos, excepto en el quinto y el séptimo. Las características diferenciadoras de los segmentos son las siguientes:

En el segmento VCZS1 conviene resaltar que, dentro del sector, comercio minorista acapara el 45,33% del total, hostelería-restauración el 15,22 %, siendo el sector menos representativo, y sector servicios el 32,61%. La facturación media de este segmento es de 29.799.891,8 euros. La variable personal empresa posee una media de 2.401 trabajadores. Constituye el grupo más numeroso de franquicias, con el 24,47% de la población total y su Zs media es de 2,1857.

En el segmento VCZS2 las enseñas que pertenecen al comercio minorista acaparan el 42,96 % del total, hostelería-restauración es el sector que menos presencia tiene, sólo el 12,01 % y sector servicios el 34,07%. La facturación media de este segmento es de 44.773.575,4 euros, la más alta de todos los segmentos

analizados. La variable personal empresa tiene una media de 2.633 trabajadores. Este segmento abarca al 22.46 % de la población total y su Zs media es de 1,8069.

En el segmento VCZS3, comercio minorista acapara el 53,6 % de las enseñanzas, le sigue sector servicios con el 20,55% y hostelería/restauración con el 9,31%. Es el sector menos representativo. La facturación media de este segmento es de 22.392.690,5 euros. La variable personal empresa ostenta una media de 2.786 trabajadores. Representa al 16.6% de la población total y su Zs media es de 1,2214.

En el segmento VCZS4 sigue siendo comercio minorista el sector más representativo, con el 32,68 % de las enseñanzas, hostelería-restauración el 14,74 % y sector servicios el 44,22 %. La facturación media de este segmento es de 20.733.252,6 euros. La variable personal empresa tiene una media de 2.758 trabajadores. Abarca el 16.32% de la población total y su Zs es de 2,9764.

En el segmento VCZS5, comercio minorista acapara el 24,62% de las enseñanzas, sector servicios es el que mayor representación tiene, con un 42,35%, a diferencia de los cuatro primeros en los que el sector predominante era comercio minorista y hostelería- restauración el 17,52%. La facturación media de este segmento es de 21.630.481,2 euros. La variable personal empresa posee una media de 19.888 trabajadores. Representa al 11,45 % de la población total y su Zs media es de 0,4424, por lo que se considera insolvente.

En el segmento VCZS6, nuevamente, al igual que sucedía en los cuatro primeros segmentos, comercio minorista sigue siendo el sector con más influencia, acapara el 39,08 % de las enseñanzas; hostelería-restauración el 18,7% y sector servicios el 36,04 %. La facturación media es de 31.086.518,6 euros. La variable personal empresa tiene una media de 1.896 trabajadores. Le corresponde el 7.86 % de la población total y su Zs media es de 9,2311, por lo que se considera solvente.

Por último, en el segmento VCZS7, comercio minorista es el que más peso tiene, dentro de todos los anteriormente analizados, con un 81,36 % de las enseñanzas, hostelería-restauración, con una presencia prácticamente nula, representa el

0.02%, y sector servicios el 18,61 %. La facturación media es de 16.489.869,4 euros. Es la más pequeña de todos los segmentos analizados. La variable personal empresa posee una media de 2.268 trabajadores. En este caso el segmento abarca al 0,85% de la población total. Es el más reducido de todos los analizados y su Zs media es de -9,8745, por lo que se considera insolvente.

Con respecto a la influencia e importancia que tiene cada una de las variables independientes en el resultado de las Z de Springate, comenzamos con publicidad, que es una de las que mayor influencia tiene en los 8 segmentos considerados, a excepción de los segmentos VCZS5 y VCZS6, donde royalty es la variable que ejerce una mayor influencia. Podemos determinar que a medida que el franquiciador realice más % de publicidad exigido al franquiciado, más negativo será el resultado de la las Z, acercándolo cada vez más hacia los intervalos para los cuales el modelo predecía que era insolvente, por lo que un mayor % de publicidad exigido al franquiciado, aumenta el riesgo de insolvencia. Esto es así en el caso de los segmentos VCZS1, VCZS2, VCZS4, y VCZS5; mientras que en el 3 y 7 ejerce una influencia positiva, por lo que sucede el efecto contrario: a mayor % de publicidad exigido al franquiciado, se reducirá el riesgo de insolvencia.

Respecto a la variable royalty, en la mayoría de los casos, sucede que a medida que el franquiciador aumenta la cuantía del royalty al franquiciado, mayor será el resultado de la Z, acercando dicho resultado hacia los intervalos para los cuales el modelo predecía que era solvente. Se llega a la conclusión de que una mayor cuantía de royalty, reduce el riesgo de insolvencia. Sucede en el caso de los segmentos VCZS1, VCZS5, VCZS6 y VCZS7.

La variable años contrato, en la mayoría de los casos, a medida que el franquiciador estipula un mayor número de años de contrato, mayor será el resultado de la Z de Springate, acercándolo hacia los intervalos para los cuales el modelo nos decía que era solvente. Podemos aseverar que una mayor duración del número de años de contrato de franquicia, reduce el riesgo de insolvencia. Ocurre en el caso de los segmentos VCZS1, VCZS2, VCZS4 y VCZS7; mientras que en el VCZS3 y VCZS5 dicha influencia es negativa y se produce el efecto contrario, a medida que aumenta el número de años de duración en el contrato, aumenta el riesgo de insolvencia.

Por lo que se refiere a la variable superficie mínima, en la mitad de los casos, a medida que el franquiciador estipula en el contrato una mayor superficie mínima de los locales exigidos al franquiciado, menor será el resultado Z de Springate, acercándolo hacia los intervalos para los cuales el modelo predecía que era insolvente. Esto sucede en el caso de los segmentos VCZS2, VCZS3, VCZS4 y VCZS5. Podemos asegurar que una mayor superficie mínima, aumenta el riesgo de insolvencia. Por último, inversión y canon no ejercen influencia significativa en los siete segmentos considerados, por lo que no afectará al resultado de la Z de Springate.

En cuanto a implicaciones para la gestión en este modelo, publicidad, en la mayoría de los casos, en aquellas enseñanzas en las que el franquiciador realiza una mayor % de publicidad exigido al franquiciado, tendrán un mayor riesgo de insolvencia. Por el contrario, en el caso del royalty, a medida que el franquiciador exija más cuantía de royalty a sus franquiciados, reducirá riesgo de insolvencia. En el caso de años contrato, a medida que el franquiciador estipula en el contrato un mayor número de años en el contrato, reducirá el riesgo de insolvencia de las enseñanzas. Con respecto a superficie mínima, en la medida que el franquiciador estipula una mayor superficie mínima, reducirá el riesgo de insolvencia. Destaca el hecho de que inversión mínima y canon no afectan para nada en el resultado de las Z de este modelo.

6.1.5. Modelo Z Ca-Score

El modelo Z Ca-score presenta siete segmentos, el mismo número que el modelo Z de Springate. Son solventes las enseñanzas que componen cuatro segmentos, mientras que en el resto son insolventes. Presentan las siguientes características diferenciadoras:

En el segmento VCZCa-s1, comercio minorista es el sector que más influencia posee, acapara el 38,95 % de las enseñanzas, le sigue sector servicios con un 31,2% y hostelería-restauración un 16,69%. La facturación media de este segmento es de 29.543.577,2496 euros. La variable personal empresa posee una media de 5.600 trabajadores. Es el más numeroso de las franquicias, puesto que representa

al 22,12 % de la población total y su Zscore media es de 1,3254, por lo que se considera solvente.

En el segmento VCZCa-s2, comercio minorista acapara el 29,04% de las enseñanzas, hostelería-restauración el 11,95% y sector servicios es el que mayor representación posee, con un 35,78%. En la facturación media nos encontramos con una media de 51.642.011,3811 euros, la más elevada de todos los segmentos analizados. La variable personal empresa posee una media de 5.842 trabajadores. Representa el 22,09% de la población total, por lo que es prácticamente igual al segmento 1. Su Zscore media es de -0,297, por lo que se considera solvente.

En este segmento VCZCa-s3, dentro de sector, comercio minorista acapara el 37,03 % de las enseñanzas, hostelería-restauración representa el 14,14% y servicios un 41,38%, por lo que es el de más influencia dentro de este sector. La facturación media, 25.780.955,6789 euros, es la más baja de todos los segmentos analizados. La variable personal empresa posee una media de 4.704 trabajadores. Este segmento abarca al 16% de la población total y su Zscore media es la más elevada con 5,6478, por lo que se considera solvente.

En el segmento VCZCa-s4 comercio minorista es el que más influencia posee, con el 38,69 % de las enseñanzas; hostelería-restauración es el menos representativo, con un 14,29 % y sector servicios el 22,34%. La facturación media de este segmento es de 26.120.629,8466 euros. La variable personal empresa tiene una media de 18.455 trabajadores, lo que lo convierte en el segmento con mayor número de trabajadores por término medio. Representa al 15,34% de la población total y su Zscore media es de -1,7479, lo que se considera insolvente.

En el segmento VCZCa-s5, comercio minorista es el sector con más influencia, acapara el 54,5 % de las enseñanzas, hostelería-restauración es que menos representación ostenta, sólo el 5,49 % y servicios el 22,02% de las enseñanzas. La facturación media es de 28.206.589,0172 euros. Personal empresa posee una media de 5.718 trabajadores. Representa el 13,53% de la población total. Su Zscore es de -0,9006.

En el segmento VCZCa-s6, comercio minorista, al igual que sucedía en el segmento anterior, es el que más representación posee, con un 25,01% de las enseñanzas; hostelería-restauración el 20,15% y sector servicios tiene prácticamente el mismo peso que el comercio minorista: un 24,24%. La facturación media es de 32.981.054,9361 euros, una de las más altas de los segmentos analizados. La variable personal empresa tiene una media de 5.956 trabajadores. Este segmento tiene una representación del 6 % de la población total y su Zscore media es de 0,2915.

Por último, el segmento VCZCa-s7, comercio minorista, sigue siendo el sector más representativo, con un 31,86 % de las enseñanzas, hostelería-restauración el 10,15 % y sector servicios representa al 16,43% del total. La facturación media es de 27.693.268,2327 euros. La variable personal empresa posee una media de 5.937 trabajadores. Este segmento representa al 4,92% de la población total y su Zscore media es de -2,7759.

Con respecto a la influencia e importancia que tiene cada una de las variables independientes en el resultado de las Z de Ca-Score, publicidad sigue siendo una de las variables más influyentes en la mayoría de las ocasiones. Nos indica que a medida que el franquiciador incrementa la % de publicidad exigido al franquiciado, mayor será el resultado de la Z de Ca-Score, acercándolo, cada vez más, hacia los intervalos para los cuales el modelo predecía que era solvente, por lo que podemos concluir que una mayor % de publicidad exigido al franquiciado, reduce el riesgo de insolvencia. Los segmentos VCZCa-s1, VCZCa-s2, VCZCa-s3, VCZCa-s5, VCZCa-s6 y VCZCa-s7 son los que ejercen una influencia positiva, por lo que podemos concluir, que una mayor % de publicidad exigido al franquiciado, reduce el riesgo de insolvencia; mientras que en el VCZCa-s4 ejerce una influencia negativa.

Respecto de la variable años contrato, en la mayoría de los casos, sucede que a medida que el franquiciador estipula un mayor número de años de contrato, mayor será el resultado de la Z de Ca-Score, acercándolo hacia los intervalos para los cuales el modelo nos decía que era solvente, por lo que podemos aseverar que a mayor número de años en el contrato, menor riesgo de insolvencia. Esto sucede

para los segmentos VCZCa-s1 y VCZCa-s3, mientras que para los segmentos VCZCa-s4, VCZCa-s6 y VCZCa-s7 ejerce una influencia negativa.

Por lo que se refiere a la variable superficie mínima, en la mayoría de los casos, a medida que el franquiciador estipula en el contrato una mayor superficie mínima de los locales al franquiciado, menor será el resultado de la Z, acercándolo cada vez más hacia los intervalos para los cuales el modelo predecía que era insolvente, por lo que podemos asegurar que a mayor superficie mínima, mayor riesgo de insolvencia. Ocurre en los segmentos VCZCa-s1, VCZCa-s2, VCZCa-s3, VCZCa-s6 y VCZCa-s7; mientras que en los segmentos VCZCa-s4 y VCZCa-s5 su influencia es positiva.

El canon, únicamente ejerce influencia positiva en el segmento VCZCa-s3, por lo que se llega a la conclusión de que a medida que el franquiciador exija un mayor canon al franquiciado, mayor será el resultado de la Z de Ca-score. Subrayar que, en este modelo, inversión no ejerce influencia significativa en los siete segmentos considerados, por lo que no afecta para nada al resultado de la Z Ca-Score.

La variable personal apenas tiene repercusión, únicamente ejerce influencia en el segmento VCZCa-s3, donde es negativa; lo que nos lleva a considerar que a mayor gasto de personal, menor será el resultado de la Z Ca-score, acercándolo cada vez más hacia los intervalos para los cuales el modelo predecía que era insolvente. Se puede concluir que a mayor gasto en personal, mayor riesgo de insolvencia existirá.

Con respecto a la influencia existente entre los tres sectores, el VCZCa-s7 es el segmento que presenta un mayor riesgo de insolvencia. Tiene una mayor concentración de enseñanzas pertenecientes al sector comercio minorista. El VCZCa-s3 es el que tiene una mayor solvencia financiera. Aquí el mayor porcentaje de enseñanzas pertenecen al sector servicios. Se puede afirmar que a mayor presencia de enseñanzas pertenecientes al sector servicios, menor riesgo de insolvencia existirá. Por el contrario, a mayor presencia de enseñanzas pertenecientes al sector comercio minorista, existirá un mayor riesgo de insolvencia.

En cuanto implicaciones para la gestión en este modelo, cabe incidir, en primer lugar, que aquellas franquicias en las que a medida que el franquiciador exige más inversión en publicidad a los franquiciados, aumenta el resultado de la Z, reduciéndose el riesgo de insolvencia. En el caso de la variable superficie mínima, a medida que el franquiciador estipula en el contrato una mayor superficie mínima, menor es el resultado de la Z, aumentando el riesgo de insolvencia. La influencia del canon es prácticamente inexistente en este modelo, a medida que el franquiciador impone un mayor canon al franquiciado, mayor será el resultado de la Z, reduciéndose el riesgo de insolvencia. Inversión no ejerce ninguna influencia significativa, por lo que no afectará al resultado de la Z. La variable personal apenas tiene influencia, únicamente en un segmento en el que a medida que el franquiciador contrate a más personal, gozará de mayor riesgo de insolvencia.

6.1.6. Relaciones e influencias de las variables independientes en el resultado de las Z de los modelos

En la siguiente tabla 182, se han analizado las relaciones e influencias que existen entre la variable dependiente Z y las siguientes variables que definen el contrato de franquicia: inversión, canon, royalty, publicidad, años contrato y superficie mínima

Tabla 1802: Relaciones e influencias de las variables que definen el contrato de franquicia en el resultado de las Z

MODELO	Z GENERAL		Z1		Z2		Z DE SPRINGATE		Z DE CA-SCORE	
Nº total de segmentos	4		6		8		7		7	
	INFLUENCIA		INFLUENCIA		INFLUENCIA		INFLUENCIA		INFLUENCIA	
	+	-	+	-	+	-	+	-	+	-
Variables que definen el Contrato										
Inversión	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna	Ninguna
Canon	2		Ninguna	Ninguna		6	Ninguna	Ninguna	3	
Royalty		4	2,3,4,5,6	1	4,6,7	1,2,3,5,8	1,5,6,7	2,3,4	2,4,5	1,3,6,7
Publicidad	3	1,2,4	2,4,5,6	1,3	1,2,5	3,4,6,7,8	3,7	1,2,4,5,6	1,2,3,5,6,7	4
Años Contrato	1,2,4		1,2,3,4	5,6	1,5,6	2,3,4,7,8	1,2,4,7	3,5,6	1,2,3,5	4,6,7
Superficie Mínima	1,3,4						6,7	2,3,4,5	4,5	1,2,3,6,7
Facturación										
Personal Total	3,4	1,2	4,6	2,5		1,6,7	4,5,7	1,2,6		3
SECTOR										
Comercio Minorista	1,3	2,4	1,2,4	3,5,6	1,3,4,5,6	2,7	1,2,3,4,5,6	7	1,3,4,5,7	2,6
Hostelería Restauración	1,3	2,4	1,2,3,5	4,6	1,6,8	2,3,4,5,7	1,2,4,5,6	3,7	1,3,4,6	2,5,7
Servicios	1,3	2,4	2,3,5,6	1,4	1,2,3	4,5,6,7,8	4,7	1,2,3,5,6	1,2,3	4,5,6,7

Fuente: elaboración propia

Se observa que la variable inversión no afecta a ninguna de las Z analizadas. Canon escasamente ejerce influencia en las Z analizadas, a excepción del modelo Z general y Z de Ca-Score. En ambos modelos dicha influencia es positiva; mientras que en el modelo Z2 es negativa. Con respecto a publicidad se observa que ejerce una influencia negativa en casi todas las Z, excepto en el modelo Z de Ca-Score, en el que casi la totalidad de los segmentos tienen influencia positiva. Superficie mínima no ejerce influencia significativa en los modelos Z1 y Z2, además destaca una fuerte influencia negativa en los modelos Z de Springate y Z de Ca score. Años contrato es una variable que ejerce influencia positiva en casi todos los modelos: Z general, Z1, Z de Springate y Z de Ca-Score; mientras que en el modelo Z2 es negativa. Por último, la variable personal total apenas ejerce influencia significativa en los 5 modelos analizados, sólo en el caso del modelo Z2 y Z de Springate es más representativa y, además, es negativa.

En el caso de los tres sectores analizados, destaca la influencia positiva del sector comercio minorista en el modelo Z2, Z de Springate y Z de Ca score; mientras que el sector hostelería-restauración ejerce una influencia positiva en Z1, Z de Springate y Z de Ca score y, además, existe una fuerte influencia negativa en el modelo Z2. En el sector servicios destaca la influencia negativa en los modelos Z2, Z de Springate y Z de Ca score; por el contrario, para el modelo Z1 es positiva.

6.2. Discusión relativa a la obtención de segmentos/clusters más proclives al fracaso, mediante la técnica de regresión de clases latentes, para el caso de las variables que determinan la estrategia del franquiciador y a las variables que miden los resultados financieros en la franquicia

En este apartado se discuten y amplian los resultados obtenidos en el apartado 5.2. Las variables dependientes han sido la Z de los diferentes modelos analizados y las variables independientes, por un lado las que determinan la estrategia del franquiciador y lo definen: continente de origen de la enseña, establecimientos propios, establecimientos franquiciados y establecimientos en el extranjero. Por otro lado, las variables de que determinan el resultado financiero de las enseñas: rentabilidad financiera y rentabilidad económica. Asimismo, se han extraído las relaciones e influencias de las variables independientes antes citadas con los modelos de predicción de insolvencia (Z general, Z1, Z2, Z de Springate y Z de Ca-

score). Dichas relaciones, permiten obtener distintos grupos o segmentos de franquicias con características comunes en cuanto a sector al que pertenece, facturación media y número medio de empleados; todos ellos con un valor Z que está dentro de un intervalo que nos indicará si es solvente o insolvente, según los modelos Z analizados. Con el fin de poder identificar mejor los segmentos y analizar las características que lo definen se han introducido tres variables más: sector, facturación total y personal empresa.

Del mismo modo, al igual que sucedía en el primer apartado del análisis de obtención de segmentos/clusters más proclives al fracaso, en el caso de las variables propias del contrato, la influencia positiva o negativa de las variables objeto de estudio es también de vital importancia, puesto que, si era positivo, aumentaba el resultado de la Z y se aproximaba a los intervalos para los cuales el modelo objeto de estudio predecía que la enseña era solvente. Mientras que, si dicha influencia era negativa, el resultado de la Z se aproximaba a los intervalos hacia los cuales el modelo predecía que la enseña estaba en zona gris (sólo en el caso del modelo Z, Z1, Z2) o bien era insolvente. Como consecuencia de esta investigación se han extraído las conclusiones a través de los modelos, que a continuación se detallan.

6.2.1. Modelo Z general

En este modelo se han identificado cinco segmentos. Todas las enseñas que los integran son solventes, a excepción de uno en el que son insolventes. Los segmentos presentan las siguientes características diferenciadoras:

En el segmento VFZGEN1 algo más de la mitad de las enseñas pertenecen al comercio minorista, que acapara el 53,58 %, la hostelería-restauración el 11,36 % y el sector servicios el 35,06 %. En cuanto a facturación media es la más baja de los cuatro segmentos, con 11.968.044,0056 euros. Tiene una media de 133 trabajadores, la más baja de todos los segmentos. Representa el 24,77 % de la población total. Su Z es de 3,761, por lo que se considera solvente.

En el segmento VFZGEN2, al igual que sucedía en el segmento 1, el comercio minorista acapara el 51,44 %, hostelería-restauración el 25,6% y sector servicios

el 22,95%. La facturación media es la más alta de los cuatro segmentos: 87.891.591,6069 euros. El número medio de trabajadores está en torno a 633, que lo convierte en el segmento con mayor número de trabajadores. Engloba al 23,41% de la población total. Su Z es de 4,1344, por lo que se considera solvente.

El segmento VFZGEN3 comercio minorista supone el 31,8% de las enseñas, hostelería-restauración el 14,44% y sector servicios el 54,48%. La facturación media está en torno a 16.175.150,0376 euros. La variable personal empresa ostenta una media de 276 trabajadores. Representa el 21,53% de la población total y su Z media es de 10,2419. Es el segmento con mayor Z, por lo que se considera solvente.

En el segmento VFZGEN4 comercio minorista sigue siendo el sector predominante. Acapara el 39,25% de las enseñas, hostelería-restauración el 18,58% y sector servicios el 42,17%. Posee una facturación media de 36.843.543,3652 euros, que lo convierte en el segundo con mayor facturación. En cuanto a número medio de trabajadores está en torno a 243 empleados. Es el segmento más solvente a tener el resultado de la Z media más elevado con 17,44 % de la población total. Su Z media es de 12,6454, es el segmento más solvente.

Por último, el segmento VFZGEN5, comercio minorista es el sector que acapara el mayor porcentaje de representación, concretamente el 59,74%, hostelería-restauración representa el 12,55 % y sector servicios el 27,71 %. La facturación media es una de las más bajas de los cinco segmentos analizados, con 17.950.391,9825 euros. Respecto a la variable personal empresa posee una media de 231 trabajadores. Este segmento representa al 12,81 % de la población total y su Z media es de 1,6289, que lo convierte en el segmento con menor Z, por lo que se considera insolvente.

En referencia a la influencia e importancia que tiene cada una de las variables independientes en el resultado de las Z general, comenzamos con la variable continente: a medida que aumente el número de enseñas cuyo origen es Asia, menor será el resultado de la Z general. Por lo que a mayor número de enseñas cuyo continente de origen sea Asia, mayor riesgo de insolvencia. Se confirma para el caso de los segmentos VFZGEN1, VFZGEN2 y VFZGEN5. En el caso de

Oceanía, a medida que aumenten las enseñanzas cuyo origen sea este continente, menor será el resultado de la Z general para el caso del segmento VFZGEN4.

En relación a la variable establecimientos propios, llegamos a la conclusión de que a medida en que el franquiciador invierta más en establecimientos propios, menor será el resultado de la Z general, acercándolo hacia los valores para los cuales este modelo predecía que era insolvente. Por lo que a mayor inversión en establecimientos propios, mayor riesgo de insolvencia. Se hace latente en el caso de los segmentos VFZGEN1, VFZGEN3, VFZGEN4 y VFZGEN5.

La variable rentabilidad financiera, en la mayoría de los casos, también ejerce una influencia negativa. Podemos determinar que a medida que aumente la rentabilidad financiera, menor será el resultado de la Z general, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era insolvente. Por lo que a mayor rentabilidad financiera, mayor riesgo de insolvencia. Es relevante en los segmentos VFZGEN1, VFZGEN4 y VFZGEN5, mientras que en el VFZGEN2 no ejerce influencia alguna. En el VFZGEN3 posee una influencia positiva.

Establecimientos en el extranjero es una variable que carece de influencia en los segmentos VFZGEN1, VFZGEN2, mientras que en el segmento VFZGEN5 tiene influencia negativa, lo que nos lleva a la conclusión de que cuando el franquiciador invierta más en establecimientos en el extranjero, menor será el resultado de la Z general. Con respecto a establecimientos franquiciados, en la medida que el franquiciador permita la apertura de más establecimientos franquiciados, mayor será el resultado de la Z general. En este caso la influencia positiva se da en los segmentos VFZGEN2, VFZGEN3 y VFZGEN5. Se puede afirmar que una mayor inversión en establecimientos franquiciados, reduce el riesgo de insolvencia. En el caso del VFZGEN4 dicha influencia es negativa.

Rentabilidad económica. En la mayoría de los casos podemos determinar que a medida que esta aumenta, mayor será el resultado de la Z general. Esta influencia positiva es válida para los segmentos VFZGEN1, VFZGEN3, VFZGEN4 y VFZGEN5, mientras que en el VFZGEN2 no existe influencia alguna.

Al analizar la influencia que existe entre los tres sectores analizados, el VFZGEN5 es el segmento que presenta un mayor riesgo de insolvencia, habida cuenta que tiene una mayor concentración de enseñas pertenecientes al sector comercio minorista. El VFZGEN4 es el que tiene una mayor solvencia financiera. Es el de mayor porcentaje de enseñas pertenecientes al sector servicios. Por lo que podemos ratificar que a mayor presencia de enseñas pertenecientes al sector servicios, menor riesgo de insolvencia existirá. Por el contrario, a mayor presencia de enseñas pertenecientes al sector comercio minorista, habrá un mayor riesgo de insolvencia.

En cuanto a implicaciones para la gestión en este modelo, para el caso de la variable continente de origen de la enseña, Asia y Oceanía son los que ejercen la mayor influencia negativa en los segmentos considerados. Por lo que una mayor presencia de enseñas cuyo continente de origen sea Asia y Oceanía, aumentan el riesgo de insolvencia. En cuanto a establecimientos propios se constata que a mayor inversión por parte de los franquiciadores en establecimientos propios, aumenta el riesgo de insolvencia. Por el lado contrario, en el caso de establecimientos franquiciados, en la mayoría de los casos, una expansión de las enseñas a través de establecimientos franquiciados, reduce el riesgo de insolvencia. En lo relativo a la expansión mediante establecimientos franquiciados, a medida que el franquiciador permita la apertura de establecimientos en el extranjero, reducirá el riesgo de insolvencia. En el caso de las variables financieras, en primer lugar, las enseñas que tienen una mayor rentabilidad financiera, gozan de un mayor riesgo de insolvencia. En el caso de rentabilidad económica sucede el efecto contrario, a medida que aumenta la rentabilidad económica, se reducirá el riesgo de insolvencia.

6.2.2. Modelo Z1

En este modelo se han identificado tres segmentos. Las enseñas que están integradas en ellos son solventes. Las características diferenciadoras de los segmentos son las siguientes:

En el segmento VFZ1(1) comercio minorista es el sector que mayor representación tiene, concretamente el 45,62 % de las enseñas, hostelería-restauración el 19,85

% y sector servicios el 34,53%. Es el segmento que posee una mayor facturación media, con 53.802.656,6673 euros. La variable personal posee una media de 493 trabajadores. Es el segmento que tiene mayor número de trabajadores de media. Representa el 42,86% de la población total y su Z1 media es de 4,3248, por lo que se considera solvente.

En el segmento VFZ1(2) comercio minorista es el sector que tiene más representación, con un 56,64% de las enseñanzas, hostelería-restauración el 12,75% y sector servicios 30,61%. La facturación media de este segmento es la menor, con 12.399.116,2524 euros. La variable personal empresa tiene una media de 153 trabajadores. En este caso el segmento comprende el 31,5 % de la población total y su Z1 media es de 3,1289, por lo que no tendrá problemas de insolvencia en el futuro.

Por último, en el segmento VFZ1(3) comercio minorista acumula el 35,95% de las enseñanzas, hostelería-restauración el 16,51% y sector servicios es el más representativo, con un 47,51%. En lo que respecta a facturación media es de las más altas, con 25.956.230,2733 euros. La variable personal empresa posee una media de 237 trabajadores. Comprende al 26,09 % de la población total y su Z1 es de 10,7176, la más alta de todos los segmentos analizados anteriormente.

En relación a la influencia e importancia que tiene cada una de las variables independientes en el resultado de las Z general, comenzamos con continente de origen de la enseñanza. En los segmentos VFZ1(1) y VFZ1(2), a medida que aumenten las enseñanzas cuyo continente de origen sea Asia, menor será el resultado de la Z1, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era insolvente, por lo que a mayor número de enseñanzas cuyo continente sea Asia, mayor será el riesgo de insolvencia. En el segmento VFZ1(3) a medida que aumenten las enseñanzas cuyo continente de origen sea Oceanía, menor será el resultado de la Z1, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era insolvente.

En lo relativo a la variable establecimientos franquiciados, en la medida que el franquiciador permita la apertura de más establecimientos franquiciados, mayor será el resultado de la Z1, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo

predecía que era solvente. Se puede, por tanto, confirmar que una mayor apertura de establecimientos franquiciados, reduce el riesgo de insolvencia. Esta condición se da para los segmentos VFZ1(1) y VFZ1(3), mientras que para el segmento VFZ1(2) dicha influencia es negativa. En el caso de la variable establecimientos propios, a medida en que el franquiciador invierta más en establecimientos propios, menor será el resultado de la Z1, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era insolvente, por lo podemos concluir que una mayor apertura de establecimientos propios aumenta el riesgo de insolvencia. Esta condición se da en los tres segmentos analizados.

Para la variable rentabilidad financiera, a medida que ésta aumenta, menor será el resultado de la Z1, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era insolvente. Por lo que una mayor rentabilidad financiera, aumenta el riesgo de insolvencia. Sucede en los segmentos VFZ1(2) y VFZ1(3), mientras que en el VFZ1(1) no ejerce influencia alguna. En lo relativo a rentabilidad económica, a medida que aumente la rentabilidad económica en la enseña, mayor será el resultado de la Z1, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era solvente. Se puede asegurar que una mayor rentabilidad económica, reduce el riesgo de insolvencia. Ocurre en los tres segmentos considerados.

Con respecto a la variable establecimientos franquiciados, a medida que el franquiciador permita la apertura de nuevos establecimientos franquiciados, mayor será el resultado Z1, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era solvente. Esto se pone de manifiesto en los segmentos VFZ1(1), VFZ1(3). Podemos aseverar que a medida que el franquiciador permita la apertura de nuevos establecimientos franquiciados, disminuye el riesgo de insolvencia. Por el contrario, en el VFZ1(2) la influencia es negativa, lo que conduce a que un mayor número de establecimientos franquiciados, aumenta el riesgo de insolvencia.

En el caso de la variable establecimientos en el extranjero, a medida que el franquiciador abra nuevos establecimientos en el exterior, mayor será el resultado de la Z1, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era solvente. Esto se da en el segmento VFZ1(2). Por lo que una mayor apertura de

establecimientos en el extranjero, reduce el riesgo de insolvencia; mientras que en los otros dos restantes no existe influencia significativa.

Por último, con respecto a la variable personal, a medida que el franquiciador reclute a más personal, menor será el resultado de la Z1, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era insolvente. Esta condición se da en los segmentos VFZ1(2) y VFZ1(3). Una mayor inversión en gasto de personal, aumenta el riesgo de insolvencia. En el VFZ1(1) esa influencia es positiva.

Al analizar la influencia que existe entre los tres sectores analizados, el VFZ1(2) es el segmento que presenta un mayor riesgo de insolvencia. Posee una mayor concentración de enseñas pertenecientes al sector comercio minorista. El VFZ1(3) es el que tiene una mayor solvencia financiera. Posee el mayor porcentaje de enseñas pertenecientes al sector servicios. Se puede afirmar que a mayor presencia de enseñas pertenecientes al sector servicios, menor riesgo de insolvencia existirá. Por el contrario a mayor presencia de enseñas pertenecientes al sector comercio minorista, habrá un mayor riesgo de insolvencia. Con respecto al sector hostelería-restauración presenta un porcentaje similar en los tres segmentos analizados, por lo que no se observa especial incidencia respecto a la solvencia de este sector.

En cuanto a implicaciones para la gestión, en el modelo Z1, dentro de las variables que determinan la estrategia del franquiciador, Asia y Oceanía, al igual que en el modelo Z general, siguen siendo los continentes que ejercen la mayor influencia negativa en los segmentos considerados, por lo que una mayor presencia de enseñas cuyo continente de origen sea Asia y Oceanía, aumentan el riesgo de insolvencia.

En cuanto a establecimientos propios, se constata también que a mayor inversión por parte de los franquiciadores en establecimientos propios, aumenta el riesgo de insolvencia. Por el contrario, en el caso de establecimientos franquiciados, en la mayoría de los casos, una expansión de las enseñas a través de establecimientos franquiciados, reduce el riesgo de insolvencia. Con respecto a la expansión mediante establecimientos franquiciados a medida que el franquiciador permita la

apertura de establecimientos en el extranjero, reducirá el riesgo de insolvencia. En lo referente a la variable personal, a medida que el franquiciador contrate a más personal, aumentará el riesgo de insolvencia. En lo que atañe a las variables financieras, las enseñas que tienen una mayor rentabilidad financiera gozan de un mayor riesgo de insolvencia; mientras que con rentabilidad económica sucede el efecto contrario, a medida que esta aumenta, se reducirá el riesgo de insolvencia. Con respecto al sector, a medida que aumenten las enseñas que pertenezcan al sector comercio minorista, menor será el resultado de la Z, aumentando el riesgo de insolvencia.

6.2.3. Modelo Z2

En este modelo se han reconocido 4 segmentos, en los tres primeros las enseñas son solventes y en el cuarto se encuentran en zona gris. Las características de los segmentos son las siguientes:

En el segmento VFZ2(1) comercio minorista es el sector con un mayor porcentaje de representación, con un 51,46 % de las enseñas, un 10,42% corresponde a hostelería- restauración y un 38,12% al sector servicios. Este segmento tiene una facturación media de 31.515.810,89 euros. La variable personal empresa posee una media de 284 trabajadores. Constituye el segmento más numeroso de franquicias, con un 31,93% del total y una Z2 media de 4,2567, por lo que puede considerarse solvente.

En el segmento VFZ2(2) un 47,25% de las enseñas corresponde al sector comercio minorista, el 15,33% a la hostelería-restauración y un 37,42% al sector servicios. Tiene una facturación media de 19.556.659,48 euros. Es el que menor facturación posee. La variable personal empresa ostenta una media de 230 trabajadores. Es el segundo segmento más numeroso de franquicia, con un 29,12% del total y una Z2 media de 9,0948, una de las más altas de todos los segmentos analizados.

En el segmento VFZ2(3) el sector más representativo es comercio minorista, con el 46,25% de las enseñas, el 18,9% corresponde a hostelería-restauración y el 34,85% al sector servicios. Es el que posee una mayor facturación media, con

67.858.183,58 euros. La variable personal empresa tiene una media de 481 trabajadores. Engloba al 25,44% de las franquicias. Tiene una Z2 media de 10,2309, con lo que puede considerarse solvente.

En el segmento VFZ2(4) un 30,51% de las enseñas corresponde al sector comercio minorista, un 30,9 % a hostelería-restauración y sector servicios, con un 38,59% de las enseñas, es el más notorio. Tiene una facturación media de 24.986.707,49 euros. La variable personal empresa posee una media de 254 trabajadores. Comprende al 13,51% de las franquicias y una Z2 media de 2,2606.

En referencia a la influencia e importancia que tiene cada una de las variables dependientes en el resultado de las Z2, comenzamos, al igual que en el modelo anterior, con la variable continente. A medida que aumenten las enseñas cuyo continente de origen sea Asia, menor será el resultado de la Z2, alejándolo del intervalo para el cual el modelo Z2 predecía que era solvente. Sucede en el segmento VFZ2(1), cuya influencia de la variable es negativa, mientras que en el segmento VFZ2(4) es positiva. En el caso de las enseñas cuyo continente de origen es Europa, a medida que aumenten las enseñas europeas, mayor será el resultado de la Z2, acercándolo hacia el intervalo para el cual el modelo Z2 predecía que era solvente. Este es el caso del segmento VFZ2(2). Así a mayor presencia de enseñas cuyo origen sea Europa, se reduce el riesgo de insolvencia. Por último, a medida que aumenten las enseñas cuyo origen sea Oceanía, menor será el resultado de la Z2, alejándolo del intervalo para el cual el modelo Z2 predecía que era solvente. Este es el caso del segmento VFZ2(3). Por tanto, a mayor presencia de franquicias cuyo continente de origen sea Oceanía, aumenta el riesgo de insolvencia.

Para el caso de la variable establecimientos propios, llegamos a la conclusión de que a medida en que el franquiciador invierta más en establecimientos propios, menor será el resultado de la Z2, alejándolo del intervalo para el cual el modelo predecía que era solvente. En consecuencia, una mayor proporción de establecimientos propios, aumenta el riesgo de insolvencia. Esto es latente en los cuatro segmentos considerados, mientras que si analizamos la variable establecimientos franquiciados llegamos a la conclusión de que a medida que el franquiciador permita la apertura de más establecimientos franquiciados, mayor

será el resultado de la Z2. Se puede afirmar que una mayor proporción de establecimientos franquiciados, reduce el riesgo de insolvencia. La influencia positiva se da en los segmentos VFZ2(1), VFZ2(2), VFZ2(3) y negativa en el VFZ2(4).

Con respecto a la variable rentabilidad económica, en la mayoría de los casos, ejerce una influencia positiva, por lo que a medida que aumente dicha rentabilidad, mayor será el resultado de la Z2, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era solvente. En este caso existe influencia positiva en todos los segmentos, por lo que podemos ratificar que a mayor rentabilidad económica, menor riesgo de insolvencia. Para el caso de la rentabilidad financiera, en la mayoría de los casos, ejerce una influencia negativa, por lo que a medida que esta aumente, menor será el resultado de la Z2, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era insolvente. Esto sucede en el caso de los segmentos VFZ2(1), VFZ2(2), VFZ2(3) y, sin embargo es positiva para el caso del segmento VFZ2(4). Con respecto a la variable establecimientos en el extranjero, a medida que el franquiciador abra nuevos establecimientos en el extranjero, menor será el resultado de la Z2, alejándolo del intervalo para los cuales el modelo Z2 predecía que era solvente. Esto es latente en el segmento VFZ2(1), mientras que en el VFZ2(4) dicha influencia es positiva y en el VFZ2(2) y VFZ2(3) no existe influencia alguna. Por último, con respecto a la variable personal cabe destacar que apenas tiene repercusión en los cuatro segmentos analizados, a medida que el franquiciador reclute a más personal, mayor será el resultado de la Z2, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era solvente. Esto es relevante en el segmento VFZ2 (2), mientras que en el VFZ2(4) dicha influencia es negativa, en el resto de segmentos no existe influencia alguna de esta variable.

Con respecto a la influencia que existe entre los tres sectores analizados, el VFZ2(4) es el segmento que presenta un mayor riesgo de insolvencia. Ostenta una mayor concentración de enseñas pertenecientes al sector servicios. El VFZ2(3) es el que tiene una mayor solvencia financiera. Posee el mayor porcentaje de enseñas pertenecientes al sector comercio minorista. Podemos ratificar que a mayor presencia de enseñas pertenecientes al sector comercio minorista, menor riesgo de insolvencia existirá. Por el contrario a mayor presencia de enseñas

pertenecientes al sector servicios, habrá un mayor riesgo de insolvencia. Con respecto al sector hostelería restauración presenta un porcentaje similar en los cuatro segmentos analizados, por lo que no se observa especial incidencia respecto a la solvencia de este sector.

En cuanto a implicaciones para la gestión, en el modelo Z2, cabe destacar en el caso de las variables que determinan la estrategia del franquiciador, Asia y Oceanía son los continentes, al igual que en los dos modelos anteriores, que ejercen la mayor influencia negativa en los segmentos considerados, por lo que una mayor presencia de enseñas cuyo continente de origen sea Asia y Oceanía, aumentan el riesgo de insolvencia. Por el contrario una mayor presencia de franquicias cuyo origen sea Europa, hace aumentar el resultado de la Z. Por tanto a mayor presencia de franquicias europeas, menor riesgo de insolvencia existirá. En cuanto a establecimientos propios, se constata también que a mayor inversión por parte de los franquiciadores en establecimientos propios, reduce el riesgo de insolvencia. Asimismo, en el caso de establecimientos franquiciados, en la mayoría de los casos, una expansión de las enseñas a través de establecimientos franquiciados, reduce el riesgo de insolvencia. Con respecto a la expansión mediante establecimientos en el extranjero, a medida que el franquiciador permita la apertura de establecimientos en el extranjero, aumentará el riesgo de insolvencia. En lo relativo a la variable personal, a medida que el franquiciador contrate a más personal, reducirá el riesgo de insolvencia. Respecto a las variables financieras, en primer lugar, las enseñas que tienen una mayor rentabilidad financiera, aumentan el riesgo de insolvencia. Mientras que para el caso de rentabilidad económica sucede el efecto contrario, a medida que ésta aumenta, reducirá el riesgo de insolvencia.

6.2.4. Modelo Z Springate

En este caso existen seis segmentos en los que las enseñas que lo componen son plenamente solventes. Presentan las siguientes características diferenciadoras.

En el segmento VFZS1 el sector más representativo, con un 58.67% de las enseñas, corresponde a comercio minorista, un 11,68% a hostelería-restauración y un 29,66% al sector servicios. La facturación media es de 22.311.614,56 euros.

En cuanto a personal empresa posee una media de 204 trabajadores. Es el segmento más numeroso de franquicias, con un 21,48% del total y posee una Zspringate media de 2,1048.

En el segmento VFZS2 un 35,26 % de las enseñas corresponden al sector comercio minorista, el 22,39 % a hostelería-restauración y el 42,35% al sector servicios, siendo el sector más representativo en este caso. Es el segmento que posee una mayor facturación media, con 97.584.065,83 euros. Tiene una media de 761 trabajadores. Es el segundo segmento más numeroso de franquicia, con un 20,5 % del total y posee una Zspringate media de 6,0416.

En el segmento VFZS3 el sector más representativo es comercio minorista, con un 45,91 % de las enseñas, un 21,61% corresponde a hostelería-restauración y el 32,49 % al sector servicios. Posee una facturación media de 15.390.785,52 euros. En relación a personal empresa posee una media de 178 trabajadores. Este segmento engloba al 18,04 % de las franquicias y tiene una Zspringate media de 1,0819, aunque es la más baja de los 6 segmentos analizados, puede considerarse solvente.

En el segmento VFZS4 el 32,6% de las enseñas corresponde al sector comercio minorista, el 53,3% a hostelería-restauración y sector servicios, con un 62,07%, es el más representativo. Tiene facturación media de 9.920.157,253 euros, la más baja de todos los segmentos analizados. En cuanto a la variable personal empresa tiene una media de 176 trabajadores. Este segmento comprende el 17,47 % de las franquicias y una Zspringate media de 8,941, por lo que puede considerarse solvente al igual que el segmento anterior.

En el segmento VFZS5 casi la totalidad de las enseñas pertenecen al sector comercio minorista, con un 61,12 %, un 29,44 % a hostelería-restauración y el 9,44 % al sector servicios. Es el que posee una mayor facturación media con 44.220.700,43 euros. La variable personal empresa ostenta una media de 403 trabajadores. Este segmento engloba al 14,22% de las franquicias y tiene una Zspringate media de 2,5926, por lo que no tendrá problemas de insolvencia en el futuro.

Por último, el segmento VFZS6 el 45,88 % de las enseñas corresponde a comercio minorista, el 9,29 % a hostelería-restauración, siendo el sector menos representativo y el 44,83 % al sector servicios, que tiene casi el mismo peso que el sector comercio minorista. Posee una facturación media de 13.199.972,51 euros. La variable personal empresa tiene una media de 126 trabajadores. Abarca al 8,73 % de las franquicias. Tiene una Zspringate media de 26,3357, que lo convierte en el segmento con la Zspringate más elevada y es el que menos probabilidad tendrá de insolvencia en el futuro.

Con respecto a la influencia e importancia que tiene cada una de las variables independientes en el resultado de las Z de Springate, comenzamos con la variable continente de origen de la enseña. A medida que aumente el número de enseñas cuyo continente de origen es Asia, menor será el resultado de la Z de Springate, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era insolvente. Esto se da en el caso del segmento VFZS1. En el VFZS2 a medida que aumente el número de enseñas cuyo continente de origen es América, menor será el resultado de la Z de Springate, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era insolvente. Por último, en el caso del segmento VFZS3 a medida que aumente el número de enseñas cuyo continente de origen es Oceanía, menor será el resultado de la Z de Springate, por lo que a mayor número de enseñas cuyo continente de origen sea Oceanía, existirá mayor riesgo de insolvencia.

Con respecto a la variable rentabilidad económica y establecimientos franquiciados, se llega a la conclusión de que a medida que aumenta tanto la rentabilidad económica, como el número de establecimientos franquiciados por parte del franquiciador, mayor será el resultado de la Z de Springate, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era solvente. Tanto una mayor rentabilidad económica, como un mayor número de establecimientos franquiciados reducen el riesgo de insolvencia. Esta condición se da en todos los segmentos considerados.

Con respecto a los establecimientos propios, se puede afirmar que en la medida que el franquiciador invierta más en establecimientos propios, menor será el resultado de la Z de Springate, acercándolo hacia el intervalo para el cual este

modelo predecía que era insolvente. Por tanto, podemos determinar que cuanto mayor número de establecimientos propios posea el franquiciador, mayor será el riesgo de insolvencia. Se pone de manifiesto en los segmentos VFZS1, VFZS2, VFZS4, VFZS5 y VFZS6, únicamente en el VFZS3 la influencia de la variable es positiva. Para el caso de la variable establecimientos en el extranjero, a medida que el franquiciador abra nuevos puntos de venta en el extranjero, mayor será el resultado de la Z de Springate, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era solvente. A medida que aumenten los establecimientos en el extranjero, reducirá el riesgo de insolvencia. Esta condición se da en los segmentos VFZS4 y VFZS5, mientras que en el VFZS6 dicha influencia es negativa y en el VFZS2 no tiene ninguna influencia. En el caso de la rentabilidad financiera, a medida que esta aumenta, menor será el resultado de la Z de Springate, acercándolo el resultado de la Z hacia el intervalo para los cuales este modelo predecía que era insolvente. Podemos aseverar que una mayor rentabilidad financiera reduce el riesgo de insolvencia. Esta condición se da en los segmentos VFZS 1, VFZS2, VFZS5 y VFZS6. En el caso del tercero no existe influencia significativa, mientras que en el VFZS4 dicha influencia es positiva. En relación a la variable personal, apenas tiene repercusión en los VFZS6 segmentos analizados. Se llega a la conclusión que a medida que el franquiciador reclute a más personal, mayor será el resultado de la Z de Springate, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era solvente. Un mayor gasto de personal aumentará la solvencia, esto es así para el caso de los segmentos VFZS2, VFZS4 y VFZS5, mientras que el resto de segmentos ejerce una influencia negativa.

En cuanto a implicaciones para la gestión, en el modelo Z de Springate cabe destacar que en el caso de las variables que determinan la estrategia del franquiciador, Asia, Oceanía y América, son los continentes que ejercen la mayor influencia negativa en los segmentos considerados, por lo que una mayor presencia de enseñas de estos continentes aumentan el riesgo de insolvencia. En cuanto a establecimientos propios se constata también que, a mayor inversión por parte de los franquiciadores en establecimientos propios, aumenta el riesgo de insolvencia. Por el contrario, en el caso de establecimientos franquiciados, en la mayoría de los casos, una expansión de las enseñas a través de establecimientos franquiciados, reduce el riesgo de insolvencia. En lo relativo a la expansión

mediante establecimientos franquiciados, a medida que el franquiciador permita la apertura de establecimientos en el extranjero, aumentará el riesgo de insolvencia. Con respecto a la variable personal apenas tiene repercusión en el resultado de la Z, donde a medida que el franquiciador contrate a más personal, se reducirá el riesgo de insolvencia. En lo referente a las variables financieras, las enseñas que tienen una mayor rentabilidad financiera, gozan de un mayor riesgo de insolvencia. En el caso de rentabilidad económica sucede el efecto contrario, a medida que esta aumenta, se reducirá el riesgo de insolvencia.

6.2.5. Modelo Z Ca Score

En este modelo se han identificado seis segmentos. Las enseñas que los componen son todas solventes, a excepción del cuarto, que son insolventes. Los segmentos presentan las siguientes características:

En el segmento VFZCa-s1 comercio minorista acapara el 41,06 % de las enseñas, hostelería-restauración el 15,05% y sector servicios es el que más representación ostenta, con un 43,44 %. La facturación media de este segmento es de 16.653.812,8744 euros, la más baja de todos los segmentos analizados. La variable personal empresa posee una media de 204 trabajadores. Constituye el segmento más numeroso de las franquicias, con el 23,65 % de la población total. Su Zscore media es de 20,1486, la más elevada, por lo que se considera solvente.

En el segmento VFZCa-s2, al igual que sucedía en el segmento 1, comercio minorista es el sector que más representación tiene, con un 46,44% de las enseñas, hostelería-restauración el 17,68% y sector servicios el 35,88 %. Su facturación media es de 17.636.523,3279 euros. En relación a variable personal empresa posee una media de 303 trabajadores. Este segmento representa al 22,39 % de la población total y su Zscore media es de 5,0504, por lo que se considera solvente.

En el segmento VFZCa-s3 comercio minorista sigue siendo el sector con más influencia, acapara el 43,45% de las enseñas, hostelería-restauración el 21,7% y sector servicios representa el 34,85%. La facturación media es de 37.965.654,7893 euros, una de las más altas de todos los segmentos analizados.

La variable personal empresa cabe destacar que posee una media de 394 trabajadores. Este segmento abarca al 17,78 % de la población total y su Zscore media es de 0,2696, por lo que se considera solvente.

En el segmento VFZCa-s4 el comercio minorista es el sector que más representación tiene con un 72,05 % de las enseñanzas, mientras que hostelería/restauración es el que menos representación tiene, sólo el 8,44% y sector servicios representa el 19,51%. Tiene una facturación media de 67.104.519,7573 euros, lo que lo convierte en el segmento con mayor facturación media. En cuanto a personal empresa tiene una media de 439 trabajadores. Este segmento representa al 14,36% de la población total y su Zscore media es de -1,4835, por lo que se considera insolvente.

En el segmento VFZCa-s5 comercio minorista sigue siendo el sector que más representación tiene, con el 48,85 % del total, mientras que hostelería/restauración representa el 18,26 % y el sector servicios constituye el 32,89% de las enseñanzas. Posee una facturación media de 35.260.210,2107 euros, una de las más altas del sector. Con respecto a personal empresa cabe destacar que posee una media de 276 trabajadores. Este segmento abarca al 13,79 % de la población total y su Zscore media es de 5,5742, por lo que se considera solvente.

Por último, el segmento VFZCa-s6 comercio minorista es un sector que absorbe el 33,98 % de las enseñanzas, hostelería-restauración el 24,4% y sector servicios es el que mayor influencia tiene, con el 41,63%. La facturación media de este segmento es de 34.238.905,2601 euros. Con respecto a la variable personal empresa ostenta una media de 296 trabajadores. Representa al 8,02 % de la población total, lo que lo convierte en el segmento más pequeño. Su Zscore media es de 2,8273, por lo que se considera solvente.

En relación a la influencia e importancia que tiene cada una de las variables independientes en el resultado de las Z de Ca-Score, comenzamos con la variable continente. A medida que aumenten las enseñanzas cuyo continente de origen sea Oceanía, menor será el resultado de la Z de Ca-Score, para el caso del segmento 1. Mientras que a medida que aumenten las enseñanzas cuyo continente de origen sea Asia, menor será el resultado de la Z de Ca-Score, para el caso de los

segmentos VFZCa-s2, VFZCa-s3, VFZCa-s4, VFZCa-s5 y VFZCa-s6. A mayor número de enseñas cuyo continente de origen sea Asia, mayor será el riesgo de insolvencia.

Para la variable rentabilidad económica, a medida que esta aumenta, mayor será el resultado de la Z de Ca-Score, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era solvente. En este caso podemos concluir que a medida que aumente la rentabilidad económica, se reducirá el riesgo de insolvencia. Esto es así para el caso de los segmentos VFZCa-s1, VFZCa-s2, VFZCa-s3, VFZCa-s5 y VFZCa-s6, y negativa para el caso VFZCa-s4. En el caso de rentabilidad financiera de la enseña, a medida que esta aumenta, mayor será el resultado de la Z de Ca-Score, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era solvente. Se puede afirmar que a medida que aumente la rentabilidad financiera, se reducirá el riesgo de insolvencia. Se pone de manifiesto en los segmentos VFZCa-s1, VFZCa-s2, VFZCa-s3 y VFZCa-s6, mientras que dicha influencia es negativa en el caso 5.

Con respecto a la variable establecimientos propios, se puede afirmar que en la medida que el franquiciador invierta más en establecimientos propios, menor será el resultado de la Z de Ca-Score, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era insolvente. Por lo que ratificamos que a medida que aumente la inversión en establecimientos propios, aumentará el riesgo de insolvencia. Se pone de manifiesto en los segmentos VFZCa-s1, VFZCa-s2, VFZCa-s3 y VFZCa-s5, mientras que en el segmento VFZCa-s6 dicha influencia es positiva y en el VFZCa-s4 no significativa. Para el caso de la variable establecimientos franquiciados, a medida que el franquiciador permite a los franquiciados la apertura de nuevos establecimientos franquiciados, mayor será el resultado de la Z, acercando dicho resultado hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era solvente. Por lo que se puede asegurar que a medida que aumente la inversión en establecimientos franquiciados, se reducirá el riesgo de insolvencia. Esta influencia positiva se da en todos los segmentos, a excepción del segundo cuya influencia es negativa.

En el caso de la variable establecimientos en el extranjero, a medida que el franquiciador abra nuevos puntos de venta en el extranjero, mayor será el

resultado de la Z, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era solvente. Por lo que podemos concluir que a medida que aumente la inversión en establecimientos en el extranjero, se reducirá el riesgo de insolvencia. Esta condición se da en los segmentos VFZCa-s4, VFZCa-s5 y VFZCa-s6, mientras que para el VFZCa-s2 ejerce una influencia negativa.

En cuanto a las variables financieras, la variable rentabilidad económica, en la mayoría de los casos, ejerce una influencia positiva, por lo que a medida que aumente la rentabilidad económica, mayor será el resultado de la Z, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era solvente. Se confirma que una mayor rentabilidad económica, reduce el riesgo de insolvencia. Existe una influencia positiva en el segmento VFZCa-s1, VFZCa-s2, VFZCa-s3, VFZCa-s5 y VFZCa-s6; mientras que en el VFZCa-s4 dicha influencia es negativa.

Para el caso de la rentabilidad financiera, en la mayoría de los casos, también ejerce una influencia positiva, por lo que a medida que aumente la rentabilidad financiera, mayor será el resultado de la Z, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era insolvente. Ratificamos que una mayor rentabilidad financiera reduce el riesgo de insolvencia. Hay una influencia positiva en el caso de los segmentos VFZCa-s1, VFZCa-s2, VFZCa-s3, VFZCa-s4 y VFZCa-s6 y negativa para el caso del segmento VFZCa-s5. En lo relativo a la variable personal, apenas tiene repercusión en los 6 segmentos analizados. Se llega a la conclusión que a medida que el franquiciador reclute a más personal, menor será el resultado de la Z, acercándolo hacia el intervalo para el cual este modelo predecía que era insolvente. En este caso el único segmento donde ejerce una influencia negativa es en el VFZCa-s(3) y el resto no presenta diferencias significativas.

Por último, se ha analizado la influencia que existe entre los tres sectores analizados. VFZCa-s4 es el segmento que presenta un mayor riesgo de insolvencia. Posee una mayor concentración de enseñas pertenecientes al sector comercio minorista. El VFZCa-s1 es el que tiene una mayor solvencia financiera. Tiene el mayor porcentaje de enseñas pertenecientes al sector servicios. Por lo que podemos ratificar que a mayor presencia de enseñas pertenecientes al sector servicios, menor riesgo de insolvencia existirá. Por el contrario, a mayor presencia

de enseñanzas pertenecientes al sector comercio minorista, habrá un mayor riesgo de insolvencia. El sector hostelería restauración presenta un porcentaje similar en los seis segmentos analizados, por lo que no se observa especial incidencia respecto a la solvencia de este sector.

En cuanto a implicaciones para la gestión, en el caso de las variables que determinan la estrategia del franquiciador para la variable continente de origen de la enseñanza, Asia y Oceanía, al igual que sucedía en el modelo Z general, Z1, Z2, siguen siendo los continentes que ejercen la mayor influencia negativa en los segmentos considerados, por lo que una mayor presencia de enseñanzas cuyo continente de origen sea dichos continentes, aumentan el riesgo de insolvencia. En cuanto a establecimientos propios se constata que a mayor inversión por parte de los franquiciadores en establecimientos propios, aumenta el riesgo de insolvencia. Asimismo, en el caso de establecimientos franquiciados, en la mayoría de los casos, una expansión de las enseñanzas a través de establecimientos franquiciados, reduce el riesgo de insolvencia. En relación a la expansión mediante establecimientos franquiciados, a medida que el franquiciador permita la apertura de establecimientos en el extranjero, aumentará el riesgo de insolvencia. Con respecto a la variable personal apenas tiene repercusión en los segmentos considerados, en la medida que el franquiciador contrate a más personal, aumentará el riesgo de insolvencia. Por lo que se refiere a las variables financieras, en primer lugar, las enseñanzas que tienen una mayor rentabilidad financiera, gozan de un menor riesgo de insolvencia. Mientras que para el caso de rentabilidad económica a medida que aumenta la rentabilidad económica, se reducirá el riesgo de insolvencia al igual que en el caso de la rentabilidad financiera.

6.2.6. Relaciones e influencias de las variables financieras y variables que determinan la estrategia del franquiciador en el resultado de las Z

En la siguiente tabla 183, se han analizado las relaciones e influencias que existen entre la variable dependiente Z con las variables financieras (rentabilidad económica, rentabilidad financiera) y las variables que determinan la estrategia del franquiciador (continente de origen de la enseñanza -que a su vez se encuentra

dividido en Asia, América, Oceanía y Europa-, establecimientos propios, establecimientos franquiciados y establecimientos en el extranjero).

Tabla 181: Relaciones e influencias de las variables financieras y variables que determinan la estrategia del franquiciador en el resultado de las Z.

	INFLUENCIA		INFLUENCIA		INFLUENCIA		INFLUENCIA		INFLUENCIA	
	+	-	+	-	+	-	+	-	+	-
VARIABLES FINANCIERAS										
Rentabilidad Económica	1,3,4,5		1,2,3,		1,2,3,4		1,2,3,4,5,6		1,2,3,5,6	4
Rentabilidad Financiera	3	1,4,5	1	2,3	4	1,2,3	4	1,2,5,6	1,2,3,4,6	5
VARIABLES QUE DETERMINAN LA ESTRATEGIA DEL FRANQUICIADOR										
Continente de origen de la enseña										
Asia	1,2	3,4,5	1,2	3	3,4	1,2	2,3	1,4,5,6		1,2,3,4,5,6
América	2,3,4	1,5	1,2	3	1,2,3	4	3,4,5,6	1,2	1,2,3,4,5,6	
Oceanía	2,3	1,4,5	1	2,3	1	2,3,4	1,4,5,6	2,3	2,3,4,6	1,5
Europa	2,3,4	1,5	3	1,2	1,2,3	4	1,2,3,4,5,6		1,2,3,4,5,6	
Establecimientos Propios	1,2,3,4,5			1,2,3		1,2,3,4	1,2,4,5,6	3	6	1,2,3,5
Establecimientos Franquiciados	1,2,4,5	3	1,3	2	4	1,2,3	1,2,3,4,5,6		1,3,4,5,6	2
Establecimientos en el Extranjero		5	2				4,5	1,3,6	1,3,5,6	4
Facturación Media										
Personal Total	3,5	1,4	1	2,3	2	4	2,4,5	1,3	1,2,3	4,5,6
SECTOR										
Comercio Minorista	1,2,5	3,4	2	1,3	1,2,3	4	1,5	2,3,4,6	1,3,5,6	2,4
Hostelería Restauración	2,4	1,3,5	1,3	2	3,4	1,2	2,3,5	1,4,6	3,5	1,2,4
Servicios	1,3,4	2,5	3	1,2	1,2	3,4	2,4	1,3,6	1,2,6	3,4,5

Fuente: elaboración propia

Se observa que la variable rentabilidad económica ejerce una influencia positiva en todos los modelos analizados. En el caso de rentabilidad financiera, en la mayoría de los casos, ejerce una influencia negativa, a excepción del modelo Z de Ca score. Con respecto a la variable continente de origen de la enseña, para el caso de Asia, en casi todos los modelos ejerce una influencia negativa, siendo el caso más significativo el caso del modelo Z de Ca score. Por lo que se refiere a América, en los modelos Z de Ca score y Z de Springate, ejerce una notable influencia positiva. En cuanto a Oceanía, se da una influencia positiva en los modelos Z de Springate y Z de Ca-Score. Por último, en Europa, ejerce influencia positiva en el caso del modelo Z1, Z de Springate y Z de Ca-Score.

Analizando la variable establecimientos propios se observa que, en casi todos los modelos, la influencia es negativa, excepto en el caso del modelo Z general. Con respecto a la variable establecimientos franquiciados ocurre el efecto contrario a lo que sucedía con la variable establecimientos propios, es decir, ejerce una influencia positiva en casi todos los modelos, a excepción del modelo Z2. Establecimientos en el extranjero ejerce una gran influencia positiva en el modelo Z de Ca score, mientras que en el modelo Z de Springate dicha influencia es negativa y en el Z2 no ejerce influencia significativa. En lo referente a la variable personal total, casi carece de importancia pero si es significativo el comportamiento en el modelo Z2, donde ejerce influencia negativa.

Con respecto a los sectores, comercio minorista ejerce una influencia positiva en casi todos los modelos Z general, Z2 y Z de Ca-Score, mientras que en el resto la influencia es negativa. Hostelería-restauración ejerce una influencia positiva en el modelo Z1, mientras que en el resto de los modelos ejerce una influencia negativa, especialmente para el caso Z general y Z de Ca score. Sector servicios ejerce influencia positiva en el modelo Z general, mientras que en el modelo Z1 y Z de Springate ejerce una influencia negativa mayor.

6.3. Discusión relativa a la evaluación de la precisión de los modelos de previsión del fracaso del franquiciador

A continuación se exponen las conclusiones que se han extraído en la evaluación de la precisión de los modelos de previsión de insolvencia, cuyos resultados se presentaron en el epígrafe 5.3.

Uno de los objetivos de este estudio es evaluar la precisión de los distintos modelos de previsión del fracaso del franquiciador, analizados desde el año 2001 al 2011. Para ello, hemos comparado la previsión de cada modelo para cada enseña con la situación real extraída de la base de datos, determinando el porcentaje de fracaso, acierto y error de cada uno de los modelos, tanto si están en zona de insolvencia, zona gris o son solventes. Además hemos determinado cuándo es más recomendable utilizar un modelo u otro en función de los resultados obtenidos. Como fruto de esta investigación se han obtenido las siguientes conclusiones.

Respecto al modelo Z general, se puede destacar que es un buen estimador para ver la insolvencia de las enseñas que han fracasado. Su promedio está en torno a un 41% de acierto. Es también es un buen predictor para ver la solvencia de las enseñas que no han fracasado, puesto que su porcentaje de acierto fue del 36,9%. El modelo Z1 es un mal estimador de empresas insolventes, puesto que su promedio está en torno al 73,2% de error. Para el modelo Z2 cabe resaltar que es uno de los mejores estimadores para predecir la solvencia de las franquicias. Su acierto está en torno a un 65%. El modelo Z de Springate es el estimador que tiene el porcentaje de acierto más elevado para medir la solvencia de las franquicias, de todos los analizados. Sin embargo, cabe destacar el bajo promedio de acierto de enseñas fracasadas del estimador Z de Springate que, según los cálculos realizados, nos indicaban que habían fracasado, cuando verdaderamente las enseñas habían fracasado también, concretamente el 2,7%. Por último, el modelo Z de Ca-Score, al igual que sucedía en el modelo Z de Springate, posee un bajo promedio de acierto de enseñas fracasadas en las que el modelo de predicción de insolvencia nos decía, según los cálculos hallados, que eran insolventes y las enseñas lo eran también, concretamente el 0,14%; Podemos afirmar que el modelo Z de Springate es el mejor estimador para analizar si una franquicia es

solvente, con una probabilidad de acierto del 72,49%, seguido del modelo Z2, con una probabilidad de acierto del 65,24%. Cabe destacar el elevado número de errores del modelo Z1 al analizar la insolvencia de las franquicias, con un porcentaje de error del 73,2%, que es sin duda el peor estimador de todos los realizados.

Como implicaciones para la gestión cabe destacar que el modelo Z de Springate es el mejor estimador para ver la solvencia de una franquicia, sea cual sea sus características. Sin embargo en la inmensa mayoría de los estudios científicos, acerca de la insolvencia de las empresas, el modelo de previsión de fracaso más aceptado es el Z general de Altman.

6.4. Discusión relativa a la identificación del perfil de las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces en el caso de variables cuantitativas

En este epígrafe se ha identificado el perfil de franquicia para los cuales los modelos de previsión de insolvencia son más eficaces, realizando un doble análisis, distinguiendo entre variables cuantitativas y cualitativas.

En este análisis se realizó una comparación de los resultados de las distintas Z de las enseñas que han acertado, con los valores que predicen tanto la solvencia, como la insolvencia de los modelos de previsión de insolvencia analizados (Z general, Z1, Z2, Z de Springate y la Z Ca-Score), aplicados a las siguientes variables cuantitativas (número de años de duración del contrato, experiencia prefranquicia, establecimientos franquiciados, establecimientos franquiciados/totales, establecimientos propios/totales, inversión, canon, superficie mínima población mínima).

Podemos afirmar que no existe un modelo de previsión del fracaso que sea perfecto, sino que la mayoría de ellos poseen aspectos positivos y negativos. El modelo Z general es el más válido para un perfil de franquicia, habida cuenta que tiene una mayor experiencia prefranquicia, un mayor número de establecimientos franquiciados, un menor número de establecimientos propios/totales, un mayor número de establecimientos franquiciados/ totales, un menor número de

establecimientos en el extranjero/totales, una menor inversión, un canon menor y una superficie mínima menor.

El modelo Z1 es especialmente útil para un perfil de franquicias que poseen: un mayor número de establecimientos totales, un mayor número de establecimientos franquiciados, un mayor número de establecimientos franquiciados/totales, un menor número de establecimientos propios/totales, más personal franquiciado, menor número de establecimientos en el extranjero/totales, menor inversión, menor canon, una superficie mínima menor y ubicación en sitios que tienen una menor población mínima.

El modelo Z2 es especialmente idóneo para aquellas enseñas que ostentan: un menor número de establecimientos franquiciados, menos establecimientos propios/totales, un mayor canon y menos establecimientos franquiciados/totales.

El modelo Z de Springate es fundamentalmente adecuado para aquel perfil de franquicias que tienen: un mayor número de años de duración del contrato, una mayor experiencia prefranquicia, tienen un mayor número de establecimientos totales, un mayor número de establecimientos franquiciados/totales, un mayor número de establecimientos franquiciados, menos establecimientos en el extranjero/totales y un menor canon.

Por último, el modelo Z Ca-score es especialmente indicado para aquel perfil de franquicias que tienen: un menor número de años de duración del contrato, una menor experiencia prefranquicia, más establecimientos franquiciados/totales, más proporción de establecimientos franquiciados, un mayor número de establecimientos totales, un menor número de establecimientos propios/totales, una mayor inversión, una superficie mínima más amplia, una menor población mínima, una menor proporción de personal total, una menor proporción de personal y una mayor proporción de personal franquiciado.

6.5. Discusión relativa a la identificación del perfil de las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces en el caso de variables cualitativas

En este apartado, utilizando la metodología anterior, se ha identificado el perfil de franquicia para los cuales los modelos de previsión de insolvencia son más eficaces, pero esta vez, a diferencia del epígrafe anterior, se trata de variables cualitativas.

En este análisis se ha obtenido una identificación del perfil de las franquicias para las que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces, pero se trata de variables cualitativas, entre las que destacan: país de origen, sector al que pertenece y carácter internacional. En relación a lo anterior, se hace una comparación de los resultados de las distintas Z que han acertado con los valores establecidos, que predicen tanto la solvencia, como la insolvencia de los distintos modelos Z estudiados. Fruto de este análisis se han extraído las siguientes conclusiones:

- a) No existe un modelo ideal de previsión del fracaso. Todos tienen características positivas y negativas.
- b) El modelo Z general es especialmente idóneo para un perfil de franquicia, cuyas características más reseñables son en el caso de que el país de origen sea España hay prácticamente el mismo número de aciertos que de fracasos, en cuanto a sector se comporta mejor en aquellas enseñanzas que pertenecen al sector comercio minorista.
- c) El modelo Z1 es mayoritariamente adecuado para un perfil de franquicia que tiene como características más peculiares: es española, es internacional, pertenece al sector comercio minorista y sector servicios.
- d) En el modelo Z2 únicamente se analizó una variable, que es país de origen, pero esa variable carecía de importancia en nuestra investigación.

e) El modelo Z de Springate es especialmente útil para un perfil de franquicia en el que: originarias de España, tienen carácter internacional y pertenecen al sector comercio minorista.

f) El modelo Z de Ca-score es particularmente apropiado para un perfil de enseñanzas que tiene más errores que aciertos en todas las variables analizadas, cuando se trata de enseñanzas donde sus miembros son casos de enseñanzas internacionales y cuando se tratan los tres sectores analizados.

6.6. Discusión relativa a la identificación del perfil de las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso, según los modelos de predicción en el caso de variables cuantitativas

En este apartado se ha identificado el perfil de franquicia que tiende al fracaso frente a las que tienden al no fracaso según los modelos de previsión de insolvencia en el caso de variables cuantitativas. En este análisis se ha realizado una comparación de los resultados de las distintas Z de las enseñanzas que han fracasado, con los valores que predicen la insolvencia de las distintas Z estudiadas. Además se ha obtenido un perfil de las franquicias que tienden al fracaso frente a las que tienden al no fracaso. Las variables cuantitativas utilizadas son: establecimientos propios, establecimientos franquiciados, establecimientos en el extranjero, superficie mínima, duración del contrato, experiencia prefranquicia, canon, inversión, personal propio y personal franquiciado. De forma que se ha realizado una comparación de los resultados de las distintas Z, tanto si han fracasado como si han acertado, con los valores establecidos que predicen tanto la insolvencia como la solvencia de los distintos modelos de previsión del fracaso analizados (Z general, Z1, Z2, Z Springate y Z Ca-Score). Fruto de este análisis se extraen las siguientes conclusiones.

Según el modelo Z general, el perfil de franquicia que tiende al no fracaso es aquel que: tiene un mayor número de establecimientos totales, un menor número de establecimientos propios/totales, poseen un mayor número de establecimientos franquiciados/totales, un mayor número de establecimientos en el extranjero, tienen una menor inversión, tienen un canon más pequeño, poseen una superficie mínima más pequeña. Entendiendo que las franquicias que no se ajusten a este

perfil son las menos recomendables en este modelo.

En el caso del modelo Z1 el perfil de franquicia que tiende al no fracaso tiene como características más destacadas: un mayor número de establecimientos totales, más establecimientos franquiciados, un mayor número de establecimientos franquiciados/totales, una menor proporción de establecimientos propios/totales, una menor proporción de establecimientos en el extranjero/totales, menos inversión, un menor canon, una menor superficie mínima, una menor población mínima y una mayor proporción de personal franquiciado.

Para el caso del modelo Z2 sólo posee una característica tendente al no fracaso, que se corresponde con un perfil de franquicia en el que tiene una menor proporción de establecimientos franquiciados/totales.

En relación al modelo Z Springate el perfil de franquicia que tiende al no fracaso es aquel que tiene: mayor número de años de duración del contrato, mayor experiencia prefranquicia, mayor número de establecimientos totales, mayor proporción de establecimientos franquiciados/totales, mayor número de establecimientos franquiciados, menor proporción de establecimientos extranjeros/totales y un menor canon.

En el modelo Z Ca-score el perfil de franquicia que tiende al no fracaso tiene una serie de características peculiares, entre las que destacan: un menor número de años de duración de los contratos, una mayor experiencia prefranquicia, un mayor número de establecimientos totales, poseen más establecimientos franquiciados, un menor número de establecimientos propios/totales, una mayor proporción de establecimientos franquiciados/totales, un mayor número de establecimientos en el extranjero/totales, un mayor número de establecimientos totales, una mayor inversión, una mayor superficie mínima, están ubicados en sitios que tienen una menor población mínima, tienen menos personal total, tienen menos personal propio y tienen más personal franquiciado.

6.7. Discusión relativa a la identificación del perfil de las franquicias que tienden al fracaso frente a las que tienden al no fracaso según los modelos de predicción en el caso de variables cualitativas

En este epígrafe se ha obtenido un perfil de franquicia que tiende al fracaso frente a las que tienden al no fracaso según los modelos de previsión de insolvencia. En este análisis se ha realizado, al igual que en el apartado anterior, una comparación de los resultados de las distintas Z de las enseñas que han fracasado con los valores que predicen la insolvencia de las distintas Z estudiadas. Además, se ha obtenido un perfil de las franquicias que tienden al fracaso, frente a las que tienden al no fracaso, según los modelos de previsión del fracaso. En esta ocasión, a diferencia de lo que ocurre en el epígrafe anterior, es a través de variables cualitativas que son: sector al que pertenece la enseña y carácter internacional, de forma que se ha realizado una comparación de los resultados de las distintas Z, tanto si han fracasado, como si han acertado, con los valores establecidos que predicen tanto la insolvencia, como la solvencia de los distintos modelos de previsión del fracaso analizados (Z general, Z1, Z2, Z Springate y Z Ca-Score). A raíz de este análisis se extraen las siguientes conclusiones.

Se puede destacar que no existe un modelo único que sea mejor o peor que los demás, sino que todos tienen aspectos positivos y negativos, a excepción del modelo Z2 que sólo posee una característica aunque, como veremos más adelante, el modelo Z de Springate por sus características lo hace el predictor de insolvencia más idóneo para un perfil concreto de franquicia.

El modelo Z es un predictor de insolvencia, no es un predictor recomendable para las enseñas internacionales. Acierta más que fracasa tanto en el sector comercio minorista, como en el sector servicios, a excepción del sector hostelería-restauración. Entendiendo que las enseñas que no se ajusten a este perfil son las menos recomendables en este modelo.

Respecto al modelo Z1, como puntos fuertes, destaca que es un predictor de insolvencia idóneo para aquel perfil de franquicia en el que sus miembros poseen enseñas internacionales y acierta más que fracasa, tanto en el sector comercio minorista, como en el sector servicios.

En relación al modelo Z2 se observa que la única variable dependiente era país de origen, pero esta variable carece de importancia para nuestra investigación.

Diferente es el caso del modelo Z de Springate, que a tenor de todas las investigaciones realizadas es, sin ninguna duda, el mejor de todos los predictores de insolvencia analizados hasta ahora. Resulta idóneo para aquel perfil de franquicias que tienen como puntos fuertes: tienen carácter internacional y acierta más que fracasa en los tres sectores analizados.

En el modelo de Z Ca-Score se llega a la conclusión de que es un predictor de insolvencia principalmente útil para aquel perfil de franquicias en las que sus miembros pertenecen al sector servicios.

CONCLUSIONES

FINALES

CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES FINALES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

A continuación se recogen, a modo de reflexión final, las principales conclusiones obtenidas en los distintos capítulos de esta tesis doctoral, cuyo objetivo último ha sido el estudio detallado del análisis del fracaso del franquiciador y dar respuesta a las diversas cuestiones o preguntas de investigación planteadas al principio de la tesis. Las conclusiones se dividen en dos apartados. En primer lugar se resumen las conclusiones de carácter teórico. En segundo lugar, las conclusiones extraídas de carácter práctico, y el planteamiento de diferentes líneas de investigación que en el futuro puedan realizarse

7.1. Conclusiones de carácter teórico

Se ha realizado una síntesis acerca del concepto de fracaso empresarial a lo largo del tiempo. Comienza con el trabajo pionero de Beaver, (1966), a mediados de la década de los 60 del pasado siglo, en el que identifica el fracaso como un problema de solvencia, con base en que los activos más líquidos no puedan cubrir las obligaciones financieras, incurriendo en el incumplimiento del pago. Concluye con el estudio de Rodrigo, (2013), que postula que uno de los principales problemas en el aspecto metodológico radica en la multiplicidad del concepto de fracaso empresarial en los estudios, ya que no existe un único concepto, siendo arbitrario su uso, de ahí que el concepto jurídico de quiebra sea el más utilizado y aceptado, puesto que es el que presenta más aceptación, como consecuencia de que no existe una teoría aceptada académicamente sobre el fracaso empresarial.

En esta tesis se ha ampliado el concepto de fracaso del franquiciador en los siguientes supuestos:

- 1.-No aparece en el registro de la AEF.
- 2.- Desaparición por compra o adquisición de otra empresa.
- 3.- Desaparece por liquidación o quiebra o se extingue.

Posteriormente, se hace una extrapolación del fracaso empresarial al ámbito de la franquicia, señalando la escasez de estudios relativos al fracaso del franquiciador (Ozanne y Hunt, 1971; Hunt, 1977; Castrogiovanni et al., 1993; Bates, 1995; Hoy, 1994; Shane, 1996; Tractenburg, 2000; Perrigot y Cliquet, 2004; Michael y Combs, 2008; Abell et al., 2009; Dunn y Einbinder, 2011). Estos autores ponen de relieve algunos de los problemas fundamentales a los que se enfrentan los investigadores a la hora de analizar el fracaso del franquiciador: falta de una definición clara y precisa de lo que es fracaso del franquiciador; cuándo se produce exactamente el fracaso en la franquicia; limitaciones del estudio del fracaso del franquiciador sólo a algunos países, puesto que la mayoría de los artículos revisados, en caso de fracaso en la franquicia, se limitan a países como EE.UU, Reino Unido y Australia; problemas en las investigaciones acerca de las restricciones de diseño en la descripción y especificación de la población al ser investigada y la manera en que se selecciona la muestra de la población identificada y, por último, existe incertidumbre acerca de los métodos de recopilación de datos en relación con el uso frecuente de las muestras de las organizaciones de franquicia, que en la mayoría de las veces excluyen el fracaso del franquiciador y sus franquiciados. Este problema se agrava en los estudios que recogen datos exclusivamente de los franquiciadores, ya que pueden no estar dispuestos a suministrar información acerca del fracaso de la franquicia.

Por último, se realiza una síntesis de las principales teorías que afectan al fracaso del franquiciador. Comenzamos con el estudio de la teoría de la Agencia, ampliamente aceptada por numerosos autores (Jensen y Meckling, 1976; Fama y Jensen, 1983). Constituye el marco teórico más utilizado para explicar las relaciones entre franquiciador y franquiciado, así como el establecimiento y desarrollo de los contratos que rigen tal relación (Quinn y Doherty, 2000; Ribeiro, 2005; Baena y Cerviño, 2010).

La teoría de la Escasez de Recursos, a la que se le ha prestado también una especial atención, que se basa en el ciclo de vida del producto y se fundamenta en que los franquiciadores que inician su actividad, se acogen a esta modalidad empresarial para obtener los recursos, siempre escasos, necesarios para un crecimiento rápido, que les permita alcanzar un tamaño mínimo eficiente (Hunt, 1973; Anderson, 1984; Caves y Murphy, 1976, Martin 1988; Oxenfeldt y Kelly

1969; Lafontaine y Kaufmann, 1994; Norton, 1995; Bradach, 1998; Combs y Ketchen, 1999; Combs Ketchen y Hoover, 2004).

La teoría de las Señales, basada en los autores (Chu y Chu, 1994; Cannon et al., 2000; Singh y Sirdeshmukh, 2000; Erdem et al., 2006; Schlosser et al., 2006). Las señales son medios de comunicación que proporcionan información más allá de lo que supuestamente se puede observar. Dichas señales pueden ser enviadas a los clientes, competidores, proveedores y a todos aquellos que puedan estar implicados en cualquier empresa (Herbig y Milewicz, 1996). Además de todos los anteriores, en el caso de la franquicia se extienden a los potenciales franquiciados, que toman sus decisiones basadas en la información que les transmiten las señales enviadas por el franquiciador al mercado (Kirmani y Rao, 2000).

7.2. Conclusiones de carácter práctico

Conscientes de la importancia que tiene el fracaso del franquiciador en el sistema de franquicia, se analiza el impacto de dicho fracaso, utilizando la relación que existe entre los modelos matemático-financieros Z general, Z1, Z2, Z de Springate y Z Ca-Score, que nos permiten diagnosticar y predecir, con cierta anticipación, la insolvencia financiera de las enseñas; y una serie de variables que, en primer lugar, definen el contrato de franquicia y establecen básicamente la relación que existe entre franquiciador y franquiciado. Las variables que hemos seleccionado, relacionadas con lo anterior, son: inversión media exigida al franquiciado, canon de entrada, royalty, canon publicidad, años de duración del contrato, superficie mínima exigida a los locales de los franquiciados. Asimismo, se ha tenido en cuenta la repercusión de algunas de las variables que afectan al resultado financiero en las enseñas, que en este caso son dos: rentabilidad económica y rentabilidad financiera. Finalmente, nos hemos centrado en algunas de las variables que determinan la estrategia del franquiciador: continente de origen de la enseña, establecimientos propios, establecimientos franquiciados y establecimientos en el extranjero, personal total, personal franquiciado, personal propio y sector al que pertenece la enseña.

Se incide en el análisis en profundidad de las variables reseñadas porque, debido a la escasez de estudios sobre el fracaso del franquiciador, resulta imprescindible para un mejor conocimiento de este tema. La utilización de un diseño de investigación longitudinal, a través de la elaboración de una minuciosa y

exhaustiva base de datos, obtenida de los anuarios de todas las enseñas operativas durante el período comprendido entre el 2001-2011, le da un valor importante a nuestra tesis por varias razones: la primera es que la mayoría de los diseños de las investigaciones realizadas hasta el momento acerca del fracaso del franquiciador han sido transversales, utilizando en casi todos los casos variables financieras. Otra razón es la escasez de investigaciones acerca del fracaso del franquiciador realizados hasta el momento, destacando los siguientes: Cross, 1994; Shane y Spell, 1998; Lafontaine y Shaw, 1998; Perrigot y Cliquet, 2004; Blair y LaFontaine, 2005; Buchan, 2006a, 2010; Einbinder y Dunn, 2011; Bunchan y Frazer, 2013.

En nuestra investigación, el empleo de los diferentes estimadores de predicción de quiebras (Z general, Z_1 , Z_2 , Z de Springate y Z de Ca-score) constituye un instrumento eficaz para los franquiciados que pretendan introducirse en el negocio de las enseñas, puesto que dichos estimadores les proporcionan señales de alerta y, con ello, pautas para dirigir su actuación y evitar futuras dificultades financieras. Del mismo modo, una de las principales preocupaciones que pueda tener un nuevo franquiciado es la de evitar invertir en franquicias que puedan acabar en quiebra. Por otra parte, también puede servir para franquiciados establecidos, ya que pueden prever la posible insolvencia de una enseña con anticipación y con ello tomar las medidas oportunas.

Otro de los puntos fuertes que le dan valor a nuestra investigación es la introducción de nuevas disciplinas a la hora de abordar el estudio del fracaso del franquiciador. Cabe destacar la utilización de la contabilidad, mediante el uso de la rentabilidad económica y financiera; así como de las finanzas, mediante el análisis de los modelos de predicción de insolvencia empresarial (Z general, Z_1 , Z_2 , Z de Springate y Z de Ca-score). Numerosos autores apuestan por un enfoque multidisciplinar en el que se podrían incluir una amplia gama de perspectivas teóricas para analizar el fracaso en la franquicia, incluyendo nuevas disciplinas tales como derecho contractual, teoría organizacional, teoría de la información y por último la teoría financiera (Hoy, 1994; Dant, 2008).

Para expresar las conclusiones se sigue la misma estructura mantenida en la parte de los resultados, que se dividió en cuatro metodologías bien diferenciadas.

La primera de ellas es relativa a la obtención de segmentos/clusters más proclives al fracaso, mediante la técnica de regresión de clases latentes. Se trata de un modelo en el que nuestras variables dependientes han sido las Z de los diferentes modelos de predicción de insolvencia analizados. A su vez, esta primera metodología se fraccionó en dos partes. En la primera se analizaron, como variables independientes, algunas propias del contrato de franquicia (inversión, canon, royalty, publicidad, años contrato, superficie mínima), además de otras variables que miden los resultados financieros en las enseñas (rentabilidad económica, rentabilidad financiera). A continuación, vamos a ver las conclusiones más relevantes de cada una de las variables analizadas:

En lo relativo al canon de publicidad. En el caso de los modelos de predicción de insolvencia Z1, y Z de Ca-score, es la variable que mayor influencia tiene en casi todos los segmentos obtenidos, por lo que a mayor inversión en publicidad por parte de los franquiciados, mayor será el resultado de las Z, acercándolos hacia el intervalo donde dichos modelos predecían que eran solventes. Tal y como señalan (Bergen, Duntta y Walker, 1992; Bhattacharya y Laffontaine, 1995), el pago por publicidad es un elemento de control diseñado para compartir los beneficios. Se paga mensualmente sobre las ventas o como una cuota fija debida a los servicios continuos que el franquiciador concede a sus franquiciados. Por el contrario, en el caso del modelo Z general, Z2 y Z de Springate sucede el efecto contrario, en la mayoría de los segmentos obtenidos, a medida que el franquiciado invierte en más en publicidad, hace que el resultado de las Z de estos dos modelos se acerque hacia el intervalo para los cuales dichos modelo Z predecían que eran insolventes.

Para el caso de la variable número de años de duración de contrato. En los modelos de predicción de insolvencia Z general, Z de Springate, Z de Ca-Score, a medida que el franquiciador estipula un mayor número de años de duración del contrato, mayor será el resultado de la Z, acercándolo hacia los intervalos para los cuales el modelo nos decía que era solvente, por lo que podemos aseverar que a mayor número de años de duración en el contrato, menor riesgo de insolvencia existirá. Esto está en línea con (Dant et al., 1992) que afirman que, tanto para franquiciadores como para los franquiciados, el plazo del acuerdo de franquicia es una dimensión importante del sistema de franquicia. Mientras que para el caso del modelo Z2, en la mayoría de segmentos analizados, a medida que el franquiciador estipula en el contrato un mayor número de años de duración, menor será el

resultado de la Z2, acercando dicho resultado hacia los intervalos para los cuales el modelo Z2 predecía que era insolvente.

Por lo que se refiere al Royalty. En el caso de los modelos Z general, Z2, a medida que el franquiciador aumenta su cuantía a los franquiciados hace que los resultados de las Z se aproximen cada vez más hacia los valores para los cuales dichos modelos Z predicen que son insolventes, con lo que una mayor cuantía de royalty aumenta el riesgo de insolvencia. En el caso de los modelos Z1 y Z de Springate sucede el efecto contrario, a medida que el franquiciador exige una cuantía de royalty mayor al franquiciado, aumentará el resultado de las Z, acercándose hacia los valores para los cuales los modelos predecían que eran solventes, por lo que podemos aseverar que una mayor cuantía de royalty reduce el riesgo de insolvencia en estos modelos. Siguiendo a (Shane 1998; Lafontaine y Shaw 1998; Shane y Foo, 1999) que afirman que aquellos sistemas de franquicia que muestran mayores royalties tienen menos probabilidad de fracasar. También Brickley y Dark, (1987) aseveran que las tasas de royalties constituyen una de las principales fuentes de ingreso para el franquiciador, además deben ser elevadas, puesto que le proporcionan un incentivo para construir el nombre de marca. Ayup y Calderón, (2014) sostienen que los royalties son un instrumento del franquiciador para recuperar parte de su inversión en la marca de la franquicia y para ofrecer a los potenciales franquiciados expectativas de un servicio y soporte superiores.

El canon de entrada. En los modelos Z general y Z de Ca-score, ejerce una influencia positiva, a medida que el franquiciador estipula un mayor canon de entrada, mayor serán los resultados de las Z de dichos modelos, acercándolo hacia los intervalos para los cuales los modelos nos decía que eran solvente. Tal y como sugiere (Bordonaba et al., 2008) un mayor desembolso por parte del franquiciado es una forma de seleccionar a los futuros franquiciados y de encontrar candidatos motivados, además de obtener capital; lo que conlleva una menor probabilidad de fracaso (Shane, 1998; Lafontaine y Shaw, 1998). Para el caso de los modelos Z1, Z de Springate el canon no ejerce influencia alguna, por lo que no afecta al resultado de las Z.

Con respecto a la variable inversión, cabe destacar que no ejerce influencia alguna en los modelos de predicción de insolvencia analizados.

Superficie mínima es una variable que ejerce una influencia positiva en los modelos Z general y Z de Springate, a medida que se establece en el contrato de franquicia una mayor superficie mínima en los locales de los franquiciados, por parte del franquiciador, aumentan los resultados de las Z, acercándolo hacia los intervalos para los cuales los modelos Z predicen que son solvente. Tal y como han reflejado otros estudios (Díez de Castro y Rondán 2004) que afirman que a mayor superficie mínima mayor inversión, por lo que los franquiciadores se interesarán más por aquellos establecimientos que precisen de una mayor inversión. Para el caso del modelo Z de Ca-score sucede el efecto contrario, a medida que se establece una superficie mínima mayor en los locales de los franquiciados en el contrato de franquicia por parte del franquiciador, hace que disminuya el resultado de la Z, acercándolo hacia los intervalos para los cuales dicho modelo Z predice que es insolvente. Actualmente, muchas enseñas que antes apostaban por establecimientos de 120 metros cuadrados se quedan ahora en los 50 o 60 metros. Se puede decir que el concepto "superficie mínima exigida" ha quedado desfasado. Si un franquiciado encuentra un local bien ubicado, pero que está ligeramente por debajo de los metros requeridos por la enseña, es posible que su propuesta sea escuchada. La capacidad de negociación del emprendedor ha aumentado respecto a otras épocas.

En lo relativo a la variable personal, apenas ejerce influencia en los cinco modelos de predicción de insolvencia analizados. En el modelo Z1, a medida que el franquiciador aumenta el número de personal contratado, aumentará también el resultado de la Z1, acercándose hacia los valores para los cuales el modelo predecía que era solvente, por lo podemos decir que un mayor gasto en personal aumentará la solvencia. Para el modelo Z de Ca-score, sucede el efecto contrario, a medida que el franquiciador aumenta el número de personal contratado, disminuye también el resultado de la Z, acercándose hacia los valores para los cuales el modelo predecía que era insolvente.

En la segunda parte, se han tenido en cuenta las siguientes variables independientes, que condicionan la estrategia del franquiciador: continente de origen de la enseña, establecimientos propios, establecimientos franquiciados, establecimientos en el extranjero. Con el fin de identificar mejor los segmentos y analizar cuáles son las características que los definen, se añadieron tres variables más: facturación media, personal total, y por último, sector en el que opera la

franquicia. A continuación vamos a analizar cuáles han sido las variables más relevantes:

En relación a la variable establecimientos propios, en todos los modelos analizados, llegamos a la conclusión de que a medida que el franquiciador invierta más en establecimientos propios, menor serán los resultados de la Z general, acercándolo hacia los valores para los cuales los modelos predecían que eran insolventes. Por lo que a mayor inversión en establecimientos propios, mayor riesgo de insolvencia existirá. Esto está en contra de los autores (López et al., 2000; Bordonaba et al., 2008) que afirman que la apertura de unidades propias refleja la intención del franquiciador de seguir en el negocio. También diversos autores (Bordonaba et al., 2009; Sen, 1998; Sorenson y Sorensen, 2001) afirman que las unidades propias ofrecen una serie de ventajas, tales como la posibilidad de que el franquiciador pueda comparar los resultados de estas unidades con las franquiciadas o pueda aumentar la transferencia de conocimiento, validando así posibles innovaciones en el producto, servicio o proceso.

La variable rentabilidad financiera, en todos los modelos analizados, también ejerce una influencia negativa. Podemos determinar que, a medida que aumente la rentabilidad financiera, menor serán los resultados de las Z, acercándolo hacia los intervalos para los cuales los modelos predecían que eran insolventes. Por lo que a mayor rentabilidad financiera, mayor riesgo de insolvencia existirá.

Establecimientos en el extranjero, en el caso del modelo Z general y Z2, nos lleva a la conclusión de que cuando el franquiciador invierta más en establecimientos en el extranjero, menor serán los resultados en las Z de dichos modelos. Para el resto de modelos analizados, a medida que el franquiciador invierta más en establecimientos en el extranjero, mayor serán los resultados en las Z de dichos modelos, acercando dichos resultados hacia los intervalos para que los modelos de predicción de insolvencia nos decían que eran solventes.

Con respecto a establecimientos franquiciados, en todos los modelos analizados, a medida que el franquiciador permita la apertura de más establecimientos franquiciados, mayor serán los resultados de las Z. Se puede afirmar que una mayor inversión en establecimientos franquiciados, reduce el riesgo de insolvencia. Tal y como afirman (Gallini y Lutz, 1992) los establecimientos franquiciados son más rentables que los propios, pero que el franquiciador

necesita mantener los segundos para, o bien señalar la calidad de su negocio y animar a los potenciales franquiciados a unirse a la cadena, o bien para asegurar a los actuales franquiciados que está interesado en mantener el valor de su marca (Scott, 1995).

Rentabilidad económica. En todos los casos se confirma que a medida que esta aumenta, mayor será el resultado de la Z general. Se considera que cuanto mayor es la rentabilidad económica, menor va a ser la propensión franquiciadora de las cadenas, puesto que cuanto mayor sea la rentabilidad obtenida en las inversiones propias, mayor será el interés de las empresa en acudir a otras fuentes de financiación diferentes a la franquicia (Solís y Ramírez, 2008).

Variable personal, en los modelos de predicción de insolvencia Z1 y Z de Ca-score, a medida que el franquiciador reclute a más personal, menores serán los resultados de las Z, acercándolo hacia los intervalos para los cuales dichos modelos predecían que eran insolventes. Para el caso del modelo Z de Springate ocurre el efecto contrario, a medida que el franquiciador reclute a más personal, mayor será el resultado de la Z, acercándolo hacia los intervalos para los que dicho modelo predecía que era solvente.

Con respecto al análisis de variables cualitativas, cabe destacar que el comercio minorista es especialmente idóneo para el modelo Z general, Z de Springate y Z1, aunque también este modelo es idóneo para el caso del sector servicios. En el caso del modelo Z de Ca-score es válido para los tres sectores considerados.

En una segunda metodología se ha evaluado la precisión de los modelos de previsión del fracaso del franquiciado con el fin de poder determinar el porcentaje de fracaso, acierto y error en cada uno de estos resultados. Asimismo, se pretende establecer cuándo es más recomendable utilizar un modelo u otro, en función de los resultados obtenidos. Se puede afirmar que el modelo Z general es un buen estimador para ver la insolvencia de las enseñas, puesto que tiene un promedio de acierto del 41,05%. Por el contrario, el modelo Z1 es un mal estimador para analizar franquicias fracasadas, toda vez que tiene un promedio de acierto del 32,5%. Con respecto al modelo Z2, es también un mal estimador para predecir enseñas fracasadas, tiene un porcentaje de acierto del 13,85%. Es sin duda el peor de todos los estimadores analizados. Sin embargo es un buen estimador para predecir enseñas solventes con un porcentaje de acierto del 65,24%. El modelo Z

de Springate posee un elevado promedio de enseñas que predecían que eran solventes y lo eran según los anuarios, concretamente el 72,49%, siendo el promedio más alto de todos los modelos de predicción de insolvencia analizados. Por último, el modelo Z de Ca-score posee también un elevado promedio de enseñas que predecían que eran solventes y lo eran según los anuarios, concretamente el 43,87%.

En la tercera metodología se identificaron perfiles de franquicias para los que los modelos de previsión del fracaso son más eficaces. En esta ocasión se ha realizado un doble análisis. Por una parte se han tenido en cuenta las variables cuantitativas y por otra las cualitativas. A continuación se detallan las conclusiones más relevantes:

Por lo que se refiere al número de años de duración del contrato, en el caso del modelo Z de Springate, es válido para un perfil de franquicia que tiene como peculiaridad un mayor número de años de duración del contrato, mientras que por el contrario, para el caso del modelo Z de Ca-score el perfil de franquicia se corresponde con aquellas enseñas que poseen un menor número de años de duración del contrato.

Con respecto a la variable experiencia prefranquicia, para los modelos Z general y Z de Springate, se corresponde con un perfil de franquicia en las que las enseñas que lo componen poseen una mayor experiencia prefranquicia. (Díez, Navarro y Rondán, 2005) sostienen que la experiencia prefranquicia se considera un factor esencial para una buena definición del concepto de negocio y su know-how. Por el contrario, el modelo Z Ca-score es válido para aquel perfil de franquicia en las que sus enseñas poseen una menor experiencia prefranquicia. Esto está en línea con los autores (Azoulay y Shane 2001; Shane, 1996) que afirman que no es necesario poseer una experiencia prefranquicia.

La variable establecimientos franquiciados, los modelos Z general, Z1, Z de Springate y Z de Ca-score son válidos para aquel perfil de franquicia que poseen más establecimientos franquiciados, mientras que para el modelo Z2 ocurre el efecto contrario: es válido para aquel perfil de franquicia en las que las enseñas que lo representan poseen menos establecimientos franquiciados. En este sentido (Alon, 2009) mantiene que una excesiva dependencia de los sistemas

franquiciadores de sus establecimientos franquiciados puede ocasionar una pérdida de calidad del producto y una disminución del valor de la marca.

Establecimientos propios/totales. Los modelos Z general, Z1, Z2 y Z de Ca-score son válidos para un perfil de franquicia en los que las enseñas que lo componen poseen menos establecimientos propios. (Díez et al., 2005) sostiene que los establecimientos franquiciados, frente a los propios permiten al franquiciador reducir los costes de control, ya que el franquiciado está muy incentivado intentando obtener la máxima rentabilidad de su negocio, lo que a su vez redundaría en la rentabilidad del franquiciador. En el caso del modelo Z de Springgate son válidos para un perfil de franquicia en el que las enseñas que lo componen poseen muchos establecimientos propios/totales. En la misma línea, Mitenko, (1991) aseveró, en su estudio del fracaso de la franquicia, que "si el franquiciador no tiene unidades propias, esto puede plantear una serie de interrogantes en cuanto a la visión para los negocios del franquiciador o su gestión".

Con respecto a la inversión. Los modelos Z general, Z1, son válidos para aquel perfil de franquicia que exige a sus franquiciados una menor inversión. Esto está en consonancia con (Alon, 2001; Shane, Shankar y Aravindakshan 2006; Calderón y Huerta, 2010) que señalan que los candidatos a franquiciados tienden a buscar cadenas que tengan menores costes de operación y, particularmente, menor inversión inicial. Por el contrario, en el caso del modelo Z de Ca-Score es especialmente útil para aquel perfil de franquicia que exigen a sus franquiciados una mayor inversión.

Canon. Los modelos Z general, Z1, Z de Springgate son efectivos para aquel perfil de franquicia en las que las enseñas que lo componen exigen a sus franquiciados un menor canon. Lal, (1990) observó que, cuanto menor fuera la cuantía de derechos de entrada exigida a los franquiciados, menor sería el cierre de establecimientos en una cadena de franquicia. Por el contrario, en el modelo Z2, ocurre el efecto contrario, es válido para un perfil de franquicia en el que se exige a sus franquiciados un mayor canon. En este sentido (Mathewson y Winter, 1982; Gallini y Lutz, 1992; Sen, 1993). También (Shane y cols, 2006) señalan que el canon se debe incrementar en la medida que la cadena adquiera experiencia, reputación y estabilidad.

Superficie mínima. Los modelos Z general y Z1 son válidos para aquel perfil de franquicia en las que las enseñanzas poseen una menor superficie mínima, mientras que por el contrario en el caso del modelo Z de Ca-score sucede el efecto contrario, es decir es efectivo para aquel perfil de franquicias donde se exige a sus franquiciados una mayor superficie mínima.

Establecimientos en el extranjero. Los modelos Z1 y Z de Springate son válidos para aquel perfil de franquicia en las que las enseñanzas que lo integran poseen menos establecimientos en el extranjero. Por el contrario, para el caso de los modelos Z general y Z de Ca-score son efectivos para aquel perfil de franquicia donde sus enseñanzas poseen un mayor número de establecimientos en el extranjero. Tal y como afirma (Kuivalainen, Sundqvist y Servais, 2007) la expansión internacional de una empresa a menudo es percibida como un proceso básico y esencial, que debe producirse para alcanzar un crecimiento sostenible, ventajas competitivas y mayor rentabilidad

Población mínima. Los modelos Z general, Z1 y Z Ca-score son válidos para aquel perfil de franquicia en la que las enseñanzas que lo integran exigen una menor población mínima para poder constituirse como franquicia.

Personal franquiciado. Los modelos Z1 y Z de Ca-score son válidos para aquel perfil de franquicia en las que las enseñanzas que los integran poseen más personal franquiciado y menos personal propio. (Díez et al., 2004) indican que el gestor de una unidad franquiciada estará más motivado y obtendrá mejores resultados que el de unidades propias.

En la cuarta se identificó el perfil de las franquicias que tienden al fracaso frente a las que tienden al no fracaso, según los modelos de predicción de insolvencia. En este caso, tal como sucede en la metodología anterior, el análisis ha sido doble: se han tenido en cuenta por un lado las variables cuantitativas y, por otro lado, las variables cualitativas.

En cuanto al primer análisis de variables cuantitativas, las conclusiones más relevantes han sido las siguientes:

Establecimientos totales: medido por el número total de establecimientos propios más los establecimientos franquiciados. En el caso de los modelos Z general, Z1, Z de Ca-score el perfil de franquicia que tiende al no fracaso es aquella en la que

sus enseñas poseen un mayor número de establecimientos totales. (Castrogiovanni y Justis, 2002) mantienen que los factores que impulsan el tamaño de un sistema de franquicia también inducen el crecimiento de la misma. (Lal, 1990; Shane et al., 2006) señalan que el tamaño se podría usar por parte del franquiciador como una señal estratégica para atraer a miembros al canal de distribución. Los beneficios que percibiría el potencial franquiciado serían, esencialmente, un prestigio que le sería transmitido a su futuro establecimiento, lo cual le facilitaría el nivel de ventas pactado con el franquiciador.

Establecimientos propios/totales. Los modelos Z general, Z1 y Z de Ca-score son válidos para aquel perfil de franquicias en las que las enseñas que lo componen poseen menos establecimientos propios/totales. Similares conclusiones se pueden extraer de los estudios de Norton, (1988) y Thompson, (1993) en los que con datos a nivel de cada estado norteamericano encuentran que para algunas industrias el porcentaje de unidades franquiciadas es mayor sí en ese estado hay una mayor proporción de población rural.

Para el caso de la variable establecimientos franquiciados/totales, para todos los modelos Z analizados, el perfil de franquicia que tiende al no fracaso se corresponde con aquellas enseñas que poseen más establecimientos franquiciados. (Bordonaba et al., 2008) afirma que una mayor expansión vía unidades franquiciadas supone un menor control del franquiciador sobre el funcionamiento e imagen de la empresa y más riesgo comercial ante la dependencia de la motivación de los franquiciados en el éxito del negocio. Otros estudios han encontrado que el porcentaje de unidades franquiciadas es mayor cuando el franquiciador opera en una región geográfica mayor (Lafontaine, 1992; Combs y Castrogiovanni, 1994) o cuando las unidades están más lejos una de otra.

Número de años de duración del contrato. En el modelo Z Springate el perfil de franquicia que tiende al no fracaso se corresponde con aquellas enseñas que establecen en sus contratos un mayor número de años de duración del contrato. (Shane, 1998a) sostiene que una mayor duración de las relaciones reduce los problemas de oportunismo de los franquiciados. Cuando descienden los problemas del oportunismo en la relación habrá una mayor tendencia a franquiciar. Por tanto, a mayor número de años de duración de los contratos debe haber mayor proporción de franquiciados. A su vez, la probabilidad de oportunismo se puede estimar de modo inverso a través de la duración de los contratos (Sen, 1993).

Canon. Para los modelos Z1 y Z Springate, el perfil de franquicia que tiende al no fracaso se corresponde con aquellas enseñas que exigen a sus franquiciados un mayor canon. Esto está en línea con (Shane, 1998; Lafontaine y Shaw, 1998) que afirman que un mayor desembolso por parte del franquiciado es una forma de seleccionar a los futuros franquiciados y de encontrar candidatos motivados, así como de obtener capital, lo que conlleva una menor probabilidad de fracaso.

Inversión. En los modelos Z general, Z1, el perfil de franquicia que tiende al no fracaso se corresponde con aquellas enseñas que exigen a sus franquiciados una menor inversión. Una baja inversión inicial puede atraer a franquiciados reacios a comprometerse con altos niveles de inversión antes de experimentar el éxito (Gallini y Wright, 1990). Por el contrario, en el caso del modelo Z de Ca-score el perfil de franquicia que tiende al no fracaso se corresponde con aquellas enseñas que exigen a sus franquiciados una mayor inversión. (Calderón y Huerta, 2010) defienden que la inversión inicial exigida por el franquiciador puede actuar para éste como un mecanismo de screening que le permita identificar a los candidatos a franquiciados (Shane, 2001) y para estos últimos como una señal que les facilite diferenciar oportunidades de franquicia de distinto valor (Sashi y Karuppur, 2002).

Establecimientos en el extranjero. En los modelos Z1 y Z Springate el perfil de franquicia que tiende al no fracaso se corresponde con aquellas enseñas que tienen una menor proporción de establecimientos en el extranjero. Mientras que por el contrario, en el caso de los modelos Z general y Z de Ca-score, el perfil de franquicia que tiende al no fracaso se corresponde con aquellas enseñas que tienen una mayor proporción de establecimientos en el extranjero. La expansión geográfica de la franquicia le permite maximizar su imagen y reputación, primero localmente (Shane, 1996) y luego a nivel internacional (Hymer, 1976). Tal y como afirma Baena y Cerviño, (2010) el número de establecimientos franquiciados en el exterior condiciona positivamente la intensidad de dicho proceso de internacionalización y es un reflejo de la solidez internacional de la cadena, contribuyendo a mejorar su notoriedad e imagen.

Superficie mínima. En los modelos Z general y Z1 el perfil de franquicia que tiende al no fracaso se corresponde con aquellas enseñas que tienen una menor superficie mínima. Por el contrario, para el caso del modelo Z de Ca-score el perfil de franquicia que tiende al no fracaso se corresponde con aquellas enseñas que tienen una mayor superficie mínima. Díez de Castro y Rondán, (2004) mantienen

que, a mayor superficie exigida para el local, se precisa una mayor inversión inicial y un menor número de establecimientos propios.

Población mínima. En el caso de los modelos Z1 y Z Ca-score el perfil de franquicia que tiende al no fracaso se corresponde con aquellas enseñanzas que exigen una menor población mínima. Por el contrario, para el caso del modelo Z de Ca-score el perfil de franquicia que tiene al no fracaso se corresponde con aquellas enseñanzas que exigen una mayor población mínima. Gonzalez y Solis, (2012) afirman que las cadenas que ofrecen productos o servicios más especializados requieren un mínimo de población más grande porque la demanda es pequeña y necesitan lograr rendimientos en la inversión realizada.

Experiencia prefranquicia. En el modelo Z Ca-score el perfil de franquicia que tiende al no fracaso se corresponde con aquellas enseñanzas que poseen una mayor experiencia prefranquicia. Numerosos estudios confirman que la experiencia prefranquicia es beneficiosa para la posterior implantación de la cadena franquiciada (Bordonaba-Juste et al., 2009; Kosová y Lafontaine 2010; Lafontaine y Shaw 1998)

Personal franquiciado. En los modelos Z general y Z de Ca-score el perfil de franquicia que tiende al no fracaso se corresponde con aquellas enseñanzas que poseen una mayor proporción de personal franquiciado. (Díez et al., 2004) confirman que el gestor de una unidad franquiciada estará más motivado y obtendrá mejores resultados que el de unidades propias.

Con respecto al segundo análisis, referido a variables cualitativas, cabe destacar que el mejor modelo de todos los analizados es el Z de Springate, que tiene como características principales su carácter internacional y que acierta más que fracasa en los tres sectores analizados. Con respecto al resto de modelos incidir que en el caso de los modelos Z general y Z1 aciertan más que fracasan en el sector comercio minorista y servicios. En el caso del modelo Z de Ca-score acierta más que fracasa únicamente en el caso del sector servicios.

7.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación

En el proceso de elaboración de este trabajo hemos encontrado diversas limitaciones de las que somos conscientes y nos servirán de guía en posteriores investigaciones.

En la primera parte de la investigación, relativa a obtención de segmentos/clusters más proclives al fracaso mediante la técnica de regresión de clases latentes, tanto en el caso de las variables propias del contrato de franquicia, como en las variables financieras y en las variables que determinan la estrategia del franquiciador, debemos tener en cuenta una serie de limitaciones en nuestra investigación, que deberán ser consideradas y salvadas en futuras investigaciones.

Estas limitaciones, a las que se hace referencia en el párrafo anterior, serían, en primer lugar, la posibilidad de tener en cuenta otras variables o criterios de segmentación, con la finalidad de poder determinar una segmentación más eficaz, con perfiles de segmentos significativamente diferentes. En futuras investigaciones, podremos considerar variables relacionadas con la exclusividad territorial, selección de franquiciados o incluso asistencia técnica en la franquicia. En definitiva, la investigación queda abierta a determinar la influencia de variables de segmentación testadas en otros estudios relativos al fracaso del franquiciador.

En segundo lugar, señalamos que los métodos de segmentación aplicados en esta investigación han partido de la suposición implícita de la estabilidad de los segmentos en cuanto a estructura de los mismos y características; no obstante, los segmentos pueden comportarse de manera dinámica y cambiar a lo largo del tiempo. Wedel y Kamakura, (2000) describen estas posibles aplicaciones para segmentar los mercados con aproximaciones dinámicas que podrían ser utilizadas en futuros trabajos.

Ampliar el estudio del fracaso del franquiciador a otros indicadores complementarios y explicativos de los propuestos en nuestra investigación, como pueden ser ventas por establecimientos, selección de franquiciados, asistencia técnica del franquiciador y exclusividad territorial.

También es conveniente resaltar que una de las principales limitaciones de esta tesis es que la muestra sólo incluye enseñas que operan en España. En este sentido, como futura línea de investigación, se propone que los futuros trabajos analicen el fracaso del franquiciador en diferentes países y se compararen los resultados obtenidos. Esto nos permitirá conocer si los resultados mostrados en este trabajo pueden ser extrapolados a cualquier tipo de enseña, sin importar su país de origen.

Otra de las limitaciones de nuestra tesis es la utilización de datos secundarios disponibles. Sería interesante en pro de una mayor calidad de la investigación incluir datos primarios obtenidos directamente de los franquiciadores a través de cuestionarios.

Verificar nuevas teorías y enfoques teóricos como pueden ser la teoría de la extensión del riesgo y la teoría de los costes de transacción, que sustentan el sistema de franquicia y aplicarlas al fracaso del franquiciador.

BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D. (1996). *Building strong brands*. New York: Free Press.
- Abdelsamad, M. H., & Kindling, A. T. (1978). Why Small Businesses Fail. *SAM Advanced Management Journal*, 43(2), 24–32.
- Abell, M., Lombart, A., Waldt, D.C., & Belda de Mergelina, R. (2009). When insolvency strikes. *International Journal of Franchise Law*, 7(3/4), 33-61.
- Abreu, D., Milgrom, P., & Pearce, D. (1991). Information and timing in repeated partnerships. *Econometrica*, 59, 1713-1733.
- Adams, J. N., & Prichard Jones, K. V. (1997). *Franchising: Practice and Precedents in Business Format Franchising*, London.
- Adnan, I. (1994). Developing local franchise: Strategic perspective and model, *Journal of Enterprise Culture*, 1(1), 237-244.
- Agrawal, D., & Lal, R. (1995) Contractual Arrangements in Franchising: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing Research*, 32(3), 213–21.
- Agresti, A. (2002). *Categorical Data Analysis*, 2nd edition, New York: Wiley-Interscience.
- Akaike, H. (1987). Factor Analysis and AI. *Psychometrika*, 52(3), 317-332.
- Albanese R., & Van Fleet DD. (1985). Rational behavior in groups: The free-riding tendency. *Academy of Management Review*, 10, 244–255.
- Alchian A., & Demsetz, H. (1972). Production, information costs, and economic Organization. *American Economic Association* 62, 777–795.
- Aldrich, H. E. & Fiol, M. C. (1994). Fools rush in: The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, 19, 645-670.
- Aldrich, H. E., Staber, U. H., Zimmer, C. R., & Beggs, J. J. (1990). Minimalism and Organizational Mortality: Patterns of Disbanding Among U.S. Trade Associations, 1900-1983, en *Organizational Evolution: New Directions*, Singh, J. V. (editor), 21-52, Newbury Park, CA, Sage.
- Aldrich, H., & Auster, E. R. (1986). Even dwarfs started small: Liabilities of age and size and their strategic implications. *Research in Organizational Behavior*, 8, 165-198.
- Alon, I. (2001). The Use of Franchising by US-Based Retailers. *Journal of Small Business Management*, 39 (2), 111-122.
- Alon, I., Ni, L., & Wang, Y. (2012). Examining the determinants of hotel chain expansion through international franchising. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 379–386.
- Alon, I., & Mckee, D. (1999). Towards a macro environmental model of international franchising. *Multinational Business Review*, 7(1), 76-82.

Alon, I., Bordonaba, V., Lucia, L., & Madanoglu, M. (2014). Franchising and value signalling. *Journal of Services Marketing*, vol.28(2), pp.105-115.

Alon, I.; Boulanger, M.; & Misati, E. (2010). Can signalling theory help agency and resource scarcity theories explain franchisee failure. predicting SBA-backed loan defaults. [citado 7 de jun., 2010]. <http://ssrn.com/abstract=1622070>.

Alonso, J.A., & Donoso, V., (1994). Competitividad de la empresa exportadora española. ICEX, Madrid.

Alpert, F.; Kamins, M.; & Graham, J.L. (1992). An examination of Reseller Buyer Attitudes Toward Order of Brand entry. *Journal of Marketing*, 56, 25-37.

Altman E., (1968). Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *The Journal of Finance*, 589-609.

Altman, E. (1981). *Financial Handbook*. New York: John Wiley & Sons.

Altman, E. (1988). *The prediction of Corporate Bankruptcy*. New York: Garland Publishing.

Altman, E. I., Haldeman R., & Narayanan P. (1977). ZETA Analysis: A New Model to Identify Bankruptcy Risk of Corporations, *Journal of Banking and Finance* 10, 29-54.

Altman, E., Baida, T., & Rivero, L. (1979). Assessing potencial financial problems for firms in Brazil. *Journal of International Business Studies*. 10(2), 9-24.

Altinay, L., & Brookes, M. (2012). Factors influencing relationship development in franchise partnerships. *Journal of Service Marketing*, 26(4), 278-292.

Andersen, E. B. (1993) "The analysis of categorical data". Springer-Verlag, Berlin

Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research*. 29, 18-34.

Anna, A.L., Chandler, G.N., Jansen, E., & Mero, N.P. (1999). Women Business Owners in Traditional and Non Traditional Industries. *Journal of Business Venturing*. 15 (3), 279-303.

Anzola, O, & Puentes, M. (2007). *Determinantes de las acciones gerenciales en microempresas y en empresas pymes*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. ISBN/ISSN: 958-710-173-7.

Argenti, J. (1976). *Corporate collapse: The causes and symptoms*. New York: John Wiley & Sons.

Argyres, N. y K. Mayer (2004). *Contract design capability and contract performance by high technology firms: Implications for the roles of managers, engineers and lawyers*. Documento de trabajo, Boston University School of Management.

Ariño, A., & Reuer J. (2005). Alliance contractual design, en Handbook of Strategic Alliances. 149-167.

Arrow, K. (1985). The economics of agency», en J. Pratt y R. Zeckhauser (eds.), Principals and agents: The structure of business, Cambridge: Harvard Business School Press.

Arruñada, B., L. Garicano, & Vázquez L. (2001). Contractual allocation of decision rights and incentives: The case of automobile distribution. Journal of Law, Economics and Organization. 17, 256-283.

Arum, R., & Muller, W. (2004). The Re-Emergence of Self-Employment: A Comparative Study of Self-Employment Dynamics and Social Inequality. Princeton Univ. Press, Princeton.

Atuahene-Gima, K., & Li, H. (2002). When Does Trust Matter? Antecedents and Contingent Effects of Supervisee Trust on Performance in Selling New Products in China and the United States. Journal of Marketing 66, 61–81.

Audretsch, D. B. (1991). New Firm Survival and the Technological Regime. Review of Economics and Statistics, 73(3), 441–50.

Audretsch, D. B., Houweling, P.;& Thurik, A. R. (2000). Firm Survival in the Netherlands. Review of Industrial Organization, 16(1), 1–11.

Audretsch, D.B., & Mahmood T. (1994). The rate of hazard confronting new firms and plants in US manufacturing. Review of Industrial Organization, 9 (1), 41-56.

Audretsch, D.B., & Mahmood T.(1995). New firm survival: new results using a hazard function. The Review of Economics and Statistics, 77 (1), 97-103.

Audretsch, D.B.,& Mahmood, T.(1991). The hazard rate of new establishments: a first report. Economics Letters, 36, 409-412.

Axelrad, N.D.,& Rudnick, L.G. (1987). Franchising: A Planning and Sales Compliance Guide. Chicago: Commerce Clearing House Inc.

Aydin, N., & Kacker, M. (1990). International outlook of US-based franchisors. International Marketing Review, 7(2), 43-53.

Ayup-González, J, & Calderon-Monge, E. (2014). Señales de valor de marca de las franquicias en México. Su efecto en el crecimiento del sistema franquiciador. Estudios Gerenciales 30, 134–144.

Azoulay, P., & Shane, S (2001). Entrepreneurs, Contracts, and the Failure of Young Firms. Management Science. 47(3), 337-358.

Back, P. (2005). Explaining Financial Difficulties Based on Previous Payment Behavior, Management Background Variables and Financial Ratios. European Accounting Review, 14 (4), 839-868.

Baena, V. (2010). Teorías y líneas de investigación en el sistema de la franquicia: una revisión desde los años 60 hasta 2009. Cuadernos de Gestión, Vol. 10. Nº 2, pp. 43-66. DOI: 10.5295/cdg.100155vb.

Baena, V., & Cerviño, J. (2009). La internacionalización de la franquicia española y sus formas de penetración de mercados. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, 40, 47-82.

Baena, V., & Cerviño, J. (2010a). El efecto de la experiencia, tipo de actividad y renombre de marca sobre la expansión y grado de intensidad internacional de la franquicia española. Revista Española de Investigación de Marketing ESIC, 14(2), 67-89.

Baldwin, J. R., & Gorecki, P. K. (1991). Entry, Exit, and Production Growth, In P. Geroski and J. Schwalbach, eds., Entry and Market Contestability: An International Comparison. Oxford: Basil Blackwell.

Baldwin, J., & Gorecki, P. (1991). Firm Entry and Exit in Canadian Manufacturing Sector. Canadian Journal of Economics 24, 300-323.

Barney J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management 17: 99-120.

Barniv, R., Aganwal, A., & Leach, R. (2002). Predicting Bankruptcy Resolution. Journal of Business Finance and Accounting 29, 3-4.

Barroso Cádiz, R., (1999). Franquicias. Un Sólido Sistema de Expansión de una Marca. Distribución y Consumo 45, 60-70.

Barthelemy, J. (2001). The hidden costs of IT outsourcing. Sloan Management Review 42, 60-70.

Bartholomew, D. J., Steele, F., Moustaki, I. & Galbraith, J. I. (2002). The Analysis and Interpretation of Multivariate Data for Social Scientists. New York: Chapman & Hall.

Bates, T. (1995). Analysis of survival rates among franchise and independent small business startups. Journal of Small Business Management, 33, 26-36.

Bates, T. (1990): Entrepreneur Human Capital Inputs and Small Business Longevity. Review of Economics and Statistics, 72, 551-559.

Bates, T. (1995). Self-employment entry across industry groups. Journal of Business Venturing, 10(2), 143-156.

Bates, T. (2001). Analysis of Survival Rates among Franchise and Independent Small Business Startups. Journal of Small Business Management, 26-36.

Bates, T., & Nucci, A. (1989). An Analysis of Small Business Size and Rate of Discontinuance. Journal of Small Business Management, 27(4), 1-7.

Bathory, A.(1984). Predicting Corporate collapse, Financial Times Business Information Ltd, London.

Baucus D.A.,& Baucus, MS. (1997). Variations in base fees and royalties in franchising contracts. *Franchising Res: Int. J* 2(1),15– 31.

Baucus, D.; Baucus, M., & Human, S. (1993). Choosing a Franchise: How Base Fees and Royalties Relate to the Value of the Franchise. *Journal of Small Business Management*, 31, 91-104.

Baum, J. A., & Oliver, C. (1991). Institutional linkages and organizational mortality. *Administrative Science Quarterly*, 36 (2), 187-218.

Beales, H., & Muris, T. (1995). The foundations of franchise regulation: Issues and Evidence. *Journal of Corporate Finance*, 2(1), 157-197.

Beaver, G.,& Jennings, P. (2005). Competitive Advantage and Entrepreneurial Power: The Dark Side of Entrepreneurship. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 12(1), 9-23.

Beaver, W.H. (1966). Financial Ratios as Predictors of Failure. *Empirical Research in Accounting: Selected Studies 1966. Supplement to Journal of Accounting Research*, 71-111.

Becchetti, L. & Sierra, J. (2003). Bankruptcy risk and productive efficiency in manufacturing firms. *Journal of Banking and Finance*, 27, 2099-2120.

Becker, G. (1975). *El Capital Humano*. Madrid: Alianza Universidad.

Becker, G.S. (1964). *Human Capital. A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*. New York: Columbia University Press for National Bureau of Economic Research.

Bell, T. B., Ribar, G.S,& Verchio, J. (1990). Neural Nets versus Logistic Regression: A Comparison of Each Model's Ability to Predict Commercial Bank Failures. En R. P. Srivastava (ed.). *Auditing Symposium X Deloitte & Touche*. University of Kansas, 29-53.

Bercovitz, J. (2000). An analysis of the contract provisions in business-format franchise agreements. Mimeo, Fuqua School of Business, Duke University.

Bergen, M., Dutta, S., & Walker, O.C., Jr. (1992). Agency relationships in marketing: A review of the implications and applications of agency and related theories. *Journal of Marketing* 56(3), 1-25.

Bermúdez González, G.J. (2002). *La franquicia: elementos, relaciones y estrategias*. ESIC, Madrid.

Berryman, J. (1983). Small Business Failure and Bankruptcy: A Survey of the Literature. *European Small Business Journal*, 1(4), 47–59.

Bhattacharyya, S., & Lafontaine, F. (1995). Double-Sided Moral Hazard and the Nature of Share Contracts. *RAND Journal of Economics*, 26, 761–781.

Bierly, P., & Chakrabarti, A.K., (1996). Generic knowledge strategies in the U.S. pharmaceutical industry. *Strateg. Manage. J.* 17, 123–135.

Birley, S. (1986). The Role of New Firms: Births, Deaths and Job Generation. *Strategic Management Journal*, 7(4), 361–376.

Birley, S., & Niktari, N. (1995). The Failure of Owner-Managed Businesses: The Diagnosis of Accountants and Bankers, ICAEW.

Birley, S., & Westhead P.(1992). New Venture Environments – The Owner-Manager's View', paper presented at the Second Global Entrepreneurial Research Conference, London.

Bisquerra, R. (1987). Introducción a la estadística aplicada a la investigación educativa. Un enfoque informático con los paquetes BMDP y SPSS. Barcelona. Promociones y Publicaciones Universitarias, 135-140.

Blair, R. D., & Kaserman, D. I. (1982). Optimal franchising. *Southern Economic Journal*, 49(2), 494-505.

Blair, R. D., & Lafontaine, F. (2005). *The Economics of Franchising*, Cambridge University Press.

Blum, M. (1974). Failing company discriminant analysis. *Journal of Accounting Research*, (Spring), 1-25.

Boardman, C.M., J.W. Bartley Ratliff.R.B.(1981). Small business growth characteristics. *American Journal of Small Business*, 5, 33-42.

Boden R, Nucci A .(2000). On the survival prospects of men's and women's new business ventures. *Journal of Business Venturing* 15, 347 – 362.

Bolea de Anta, A. (1990): *Los Grandes de la Franquicia*, Ediciones de las Ciencias Sociales, Madrid.

Bond, J., & Morris, L. (2003). A class of its own: latent class segmentation and its implication for qualitative segmentation research. *Qualitative Market Research: an International Journal*, 6 (2), 87-94.

Bond, R. (1989). *Sourcehook ((Franchise Opportunities*. Homewood, IL: Dow Jones Irwin.

Bordonaba, M. V. (2003). *Determinantes del éxito de las relaciones comerciales a largo plazo entre empresas: análisis empírico en el sistema de franquicia*. Tesis doctoral no publicada. Universidad de Zaragoza.

Bordonaba, V., & Polo, Y. (2004). Relationships in franchised distribution system: the case of the Spanish market. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 14(1), 101- 127.

Bordonaba, V.; Lucía, L., & Polo, Y. (2008a). Análisis del ciclo de vida de la franquicia en los sectores de moda y restauración. *Universia Business Review*, 19 (2), 42-59.

Bordonaba, V.; Lucía, L.;& Polo, Y. (2008c). Análisis de la salida de mercado. Fracaso vs. abandono en la franquicia. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 39(1), 33-58.

Bordonaba, V.; Lucía, L.;& Polo, Y.(2008d). Efectos directos y moderadores de la experiencia en la expansión de la franquicia: un análisis sectorial. XX Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Gran Canarias, 17-19 de septiembre.

Bordonaba, V.; Palacios, L; & Polo, Y. (2009): Evolución del sistema de franquicia en España: un estudio en los sectores de moda y hostelería. *Distribución y Consumo* nº 64 Mayo-Junio. Universidad de Zaragoza.

Boulding, W.;& Christen, M. (2003). Sustainable Pioneering Advantage? Profit Implications of Market Entry Order. *Marketing Science*, 22(3), 371-392.

Boyle, B., Dwyer, F. R, Robicheaux, R A., & Simpson, J. T. (1992). Influence Strategies in Marketing Channels: Measures and Use in Different Relationship Structures, *Journal of Marketing Research*, 29, 462-73.

Boyle, R., & Desai, H. (1991). Turnaround strategies for small firms. *Journal of Small Business Management*, 29(3), 33-42.

Bracker, J. S., & Clouse, V. G. H. (1994). Franchising in the economy, 1992-1994. Paper presented at the meeting of the International Franchise Association, Las Vegas, NV.

Bradach, J. L. (1998). *Franchise Organizations*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.

Bradach, J. L., & Eccles, R. G. (1989). Price, Authority, and Trust: From Ideal Types to Plural Forms. *Annual Review of Sociology*, 15, 97-118.

Bradach, J.L. (1997). Using the plural form in the management of restaurant chains. *Administrative Science Quarterly*, 42, 276-303.

Bradach, J.L. (1998). *Franchise Organisations*, Boston, Harvard University Press.

Bradley, F., & O'Reagain, S., (1998). "Concentración y diversificación entre pymes con éxito en los mercados internacionales". *Información Comercial Española, Revista de Economía*, 774, 53-63.

Brickley, J. A, Misra, S., & Van Horn, L. (2006). Contract duration: Evidence from franchising. *Journal of Law and Economics* 49, 173-196.

Brickley, J.A. (1999). Incentive conflicts and contractual restraints: Evidence from franchising. *Journal of Law and Economics* 42, 745-774.

Brickley, J.A., Dark, F.H., & Weisbach, M.S. (1991). An agency perspective on franchising. *Financial Management* 20, 27-35.

Brickley, J.A., & Dark, F.H. (1987). The choice of organizational form: the case of franchising. *Journal of Financial Economics* 18, 401-420.

Brown, J., Lusch, R., & Nicholson, C. (1995). Power and Relationship Commitment: their Impact on Marketing Channel Member Performance. *Journal of Retailing*, 71, (4), 363-392.

Brown, S. L., & Eisenhard, K. M. (1995). Product development: past research, present findings, and future directions. *Academy of Management Review*, 20(2), 343-378.

Brüderl, J., Preisendörfer P., & Ziegler R. (1992). Survival Chances of Newly Founded Business Organizations. *American Sociological Review*, 57, 227-242.

Bruno, A., Leidecker, L., & Harder, J. (1987). Why Firms Fail. *Business Horizons*, mayo-abril, 50-58.

Brush, C. G., & Chaganti, R. (1999). Businesses without glamour? An analysis of resources on performance by size and age in small service and retail firms. *Journal of Business Venturing*, 14(3), 233-257.

Brush, C. G., & Hisrich, R. D. (1991). Antecedent influences on women-owned businesses. *Journal of Managerial Psychology*, 6 (2), 9-16.

Buchan, J. (2006a) .When the Franchisor Fails: A research report prepared for CPA Australia by the University of New South Wales. CPA Australia.

Buchan, J. (2010). Franchisor failure: an assessment of the adequacy of regulatory response, Queensland University of Technology. PhD.

Buchan, J. (2013). Franchising: a honey pot in a bear trap. *Adelaide Law Review*, 34(2).

Buchan, J., & Frazer, L. (2013). The effect of franchisor failure on franchisees: A review of the literature. *Economics and Management of Networks Conference*. Agadir, Morocco.

Buchan, J., Qu, C., & Frazer, L. (2011). Protecting Franchisees from Their Franchisor's Impending Failure: A Way Forward for Consumer Protection Regulators Using Indicators? *The First International Conference on Comparative Law and Global Common Law 'Exchange and Integration of the Contemporary Legal Systems*. College of Comparative Law, China University of Political Science and Law, Beijing, China.

Bull, I., & Willard, G.E. (1993). Towards a Theory of Entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8, 183-196.

Bürkle, T., & Posselt, T. (2008). Franchising as a plural system: a risk-based explanation. *Journal of Retailing*, 84(1), 39-47.

Burton, F., Cross, A. R.; & Rhodes, M. (2000). Foreign market servicing strategies of UK franchisors: An empirical enquiry from a transaction cost perspective. *Management International Review*, 40(4), 373–400.

Butler, J. E. (1985). Towards a strategic model of entrepreneurial behavior. Ponencia presentada en la Fifth Annual Strategic Management Society Conference, Barcelona.

Buttner, H., & Moore, D. (1997). Women's Organizational Exodus to Entrepreneurship: Self-Reported Motivations and Correlates with Success. *Journal of Small Business Management*, 34-46.

CA – Score. (1987). A Warning system for small business failures, *Bilanas*, 29-31.

Cabal, M., Martínez, A., Hoyos, A.C., & García, L. (1998). Evaluación de los programas de apoyo a la microempresa 1997-1998. Departamento Nacional de Planeación, Santa Fe de Bogotá.

Calderón, E. (2002). Factores determinantes de la decisión de franquiciar en las enseñas españolas. *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresa*, 11, 105-125.

Calderón, M. E., & Huerta, P. A. (2010). Derechos de entrada e inversión en un periodo de crecimiento económico: percepción de los potenciales franquiciados. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 43, 93-113.

Caminal, R. (1995). El papel de las restricciones de crédito y las políticas públicas en la financiación de la pequeña y mediana empresa. *Papeles de Economía Española*, 65, 224-240.

Campbell, S. (1996). Predicting Bankruptcy Reorganization for Closely Held Firms. *Accounting Horizons*, 10 (3), 12-25.

Cannon, J.P., Achrol, R.S., & Gundlach, G.T. (2000). Contracts, norms, and plural form governance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 180–194.

Cannon, M. D. & Edmondson, A. C. (2005). Failing to Learn and Learning to Fail (Intelligently). *Long Range Planning*, 38(3): 299-319.

Carney, M., & Gedajlovic, E. (1991). Vertical Integration in Franchise Systems: Agency Theory and Resource Explanations. *Strategic Management Journal* 12(8), 607–29.

Carpenter, G.S., & Nakamoto, K. (1989). Consumer Preference Formation and Pioneering Advantage. *Journal of Marketing Research*, 26, 285-98.

Carroll, C., & Bassuk, H. (2002). The characteristics of great franchise leaders. *Franchising World*, 34(1), 10-11.

Carroll, G. (1983). A stochastic model of organizational mortality: Review and reanalysis. *Social Science Research*, 12, 303–29.

Carroll, G. R., & Delacroix, J. (1982). Organizational mortality in the newspaper industry of Argentina and Ireland: An ecological approach. *Administrative Science Quarterly*, 27, 169-198.

Carter, N.M., Gartner W.B., Shaver, K.G., & Gatewood E.J. (2003). The career reasons of nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18 (1), 13-39.

Carter, R., & Van Auken, H. (2006). Small firm bankruptcy. *Journal of Small Business Management*, 44, 493-512.

Carter, S., Tagg, S., & Dimtratos, P. (2006). Beyond portfolio entrepreneurship: multiple income sources in small firms. *Entrepreneurship & Regional Development* 16, 481–499.

Casares, J., Rebollo, A., Briz, J., & Muñoz, P. (1987). *La economía de la distribución comercial*. Ariel Economía. Barcelona.

Casey, M., McGee, V., & Stinkey, C. (1986). Discriminating Between Reorganized and Liquidated Firms in Bankruptcy. *The Accounting Review*, Vol. LXI, No 2, pp. 249-262.

Castrogiovanni, G. J., Justis, R. T., & Julian, S. D. (1993). Franchise failure rates: An assessment of magnitude and influencing factors". *Journal of Small Business Management*, 31, 105–114.

Castrogiovanni, G., & Justis, R. (2002). Strategic and Contextual Influences of Firm Growth: An Empirical Study of Franchisors. *Journal of Small Business Management* 40(2), 98–108.

Castrogiovanni, G., J. Combs, & Justis, R. (2006). Resource scarcity and agency theory predictions concerning the continued use of franchising in multi-outlet networks, *Journal of Small Business Management*, 44, 27-44.

Caves, R., & Ghemawat, P., (1992). Identifying mobility barriers. *Strategic Management Journal*, 13, 1-12.

Caves, R.E., & Murphy, W.F. (1976). Franchising: Firms, Markets, and Intangible Assets, *Southern Economic Journal*, 42 (April), 572-586.

Chen, R., & Wong, K. (2004). The Determinants of Financial Health of Asian Insurance Companies. *Ann. Journal of Risk & Insurance*, 71 (3), 469.

Chiou, J.S, Hsieh, C.H., & Yang, C.H. (2004). The Effect of Franchisors Communication Service Assistance and Competitive Advantage on Franchisees Intentions to Remain in Franchisee System. *Journal of Small Business Management*, 42(1), 19-36.

Christiansen, T., & Walker, B. (1990). A Comparison of the Attributes of Franchising and the Challenges of International Expansion', paper presented at the Annual Conference of the Society of Franchising—Franchising: Evolution in the Midst of Change, Scottsdale, AZ, February.

Chu, W., & Chu, W. (1994). Signalling quality by selling through a reputable retailer: An example of renting the reputation of another agent. *Marketing Science*, 13(2), 177–189.

Churchill, B. C. (1952). Survival Patterns of the Postwar Business Population. *Survey of Current Business*, (December), 12-19.

Clarkin, J. E., & Rosa, P. (2005). Entrepreneurial teams in franchise firms. *International Classical, Neo-Classical, and Relational Contract Law*, Northwestern University Law.

Clarkin, J., & Swavely, S. (2006). The importance of personal characteristics in franchisee selection. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13, 133-142.

Clute, R.C., & Garman G.B. (1980). The Effect of U.S. Economic Policies on the Rate of Small Business Failure. *American Journal of Small Business*, 5 (Summer), 6-12.

Coase, R. (1937). The Nature of the Firm. *Económica*, 4, 386-405.

Cochet, O.; Dormann, J.; Ehrmann, T. (2008). Capitalizing on Franchisee Autonomy: Relational Forms of Governance as Controls in Idiosyncratic Franchise Dyads. *Journal of Small Business Management*, 46(1), 50-72.

Cochran, A.B. (1981). Small Business Mortality Rates: A Review of the Literature. *Journal of Small Business Management* 19(4), 50-59.

Coff, R. W. (2002). Human capital, shared expertise, and the likelihood of impasse in corporate acquisitions. *Journal of Management*, 28, 107-128.

Combs D.J., & Ketchen, J.R. (1999). Can capital scarcity help agency theory explain franchising? Revisiting the capital scarcity hypothesis. *Academy of Management Journal*, 42, 196–207. Full Text via CrossRef | View Record in Scopus | Cited By in Scopus (31)

Combs D.J.; & Ketchen, J.R. (2003). Why do firms use franchising as an entrepreneurial strategy? A meta-analysis. *Journal of Management* 29, 443–465. Abstract | Full Text via CrossRef | View Record in Scopus | Cited By in Scopus (20)

Combs, J. G., & Castrogiovanni, G. J. (1994). Franchisor strategy: a proposed model and empirical test of franchise versus company ownership. *Journal of Small Business Management*, 32(2), 37-48.

Combs, J. G., & Ketchen, D. J. (1999). Can capital scarcity help agency theory explain franchising? A test of the capital scarcity hypothesis. *Academy of Management Journal*, 42: 196–207.

Combs, J. G., & Ketchen, D. J. (1999). Explaining interfirm cooperation and performance: Toward a reconciliation of predictions from the resource-based view and organizational economics. *Strategic Management Journal*, 20, 867–888.

Combs, J., Michael, S., & Castrogiovanni, G. (2004). Franchising: A review and avenues to greater theoretical diversity. *Journal of Management*, 30, 907–931. Abstract | View Record in Scopus | Cited By in Scopus (10),

Combs, J., & Castrogiovanni, G. (1994). Franchisor strategy: A proposed model and empirical test of franchise versus company ownership. *Journal of Small Business Management*, 31, 37-48.

Combs, J.G., Ketchen, D.J., & Hoover, V.L. (2004). A strategic groups approach to the franchising-performance relationship. *Journal of Business Venturing*, 19(6), 877-897.

Connelly, B.L., Certo, S.T., Ireland, R.D., & Reutzel, C.R. (2011). Signaling theory: a review and assessment. *Journal of Management*, 37(1), 39-67.

Connors, E. (2010). *The Brave New World of Franchising*. The Weekend Australian Financial Review Sydney.

Cooper AC, Gimeno-Gascón, F.J., & Woo, C.Y. (1994). Capital humano y financiero inicial como predictores de la nueva actuación conjunta. *Journal of Business Venturing*, 9 (5), 371-395.

Cooper, A. C. (1982). "The entrepreneurship-small business interface" en Kent, C. A.; Sexton, D.L. Y Vesper, K. H. (Eds.). *Encyclopedia Of Entrepreneurship*. Prentice Hall.

Cooper, A. C., & Gimeno-Gascon, F. J. (1992). Entrepreneurs, process of founding, and new firm performance. In: D. L. Sexton & J. D. Kasarda (Eds), *The state of the art of entrepreneurship* (pp. 301–340). Boston: PWS-Kent.

Cooper, A. C., Dunkelberg, W. C., & Woo, C. Y. (1988). *Survival and Failure: A Longitudinal Study*, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA: Babson College.

Correa, A., Acosta, M., & González, A. (2003). La insolvencia empresarial: un análisis empírico para la pequeña y mediana empresa. *Revista de Contabilidad*, 6(12), 47-79.

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10, 75-87.

Cressy, R. (1996a). *Small Firm Failure: Failure to Fund or Failure to Learn by Doing*. ICSB Conference, Estocolmo.

Cressy, R. (1996b). *Are Business Startups Debt-Rationed*. *The Economic Journal*.

Cross, J. (1994). *Franchising Failures: Definitional and Measurement Issues*. International Society of Franchising Conference. Las Vegas. Nevada.

Cross, J. (1998). *Improving the relevance of franchise failure studies*, Society of Franchising Conference Proceedings. International Society of Franchising, St. Paul, Minnesota, USA

Cuesta Valiño, P. (2004) .La franquicia: una fórmula comercial con éxito en pleno crecimiento. *Distribución y Consumo*, núm. noviembre-diciembre, págs. 5-13.

Curran, J.,& Stanworth, J. (1983). Franchising in the modern economy—Towards a theoretical understanding. *International Small Business Journal*, 2(1), 826.

Damanpour, F., Szabat, K.A.,& Evan, W.M.(1989). The relationship between types of innovation and organisational performance. *Journal of Management Studies*, 26(6), 587–601.

Damanpour, F.,& Evan, W.M.(1984). Organisational innovation and performance: the problem of “organisational lag”. *Administrative Science Quarterly* 29 (3), 392-409.

Dant, R. (1995). Motivations for franchising: Rhetoric versus reality. *International Small Business Journal*, 14, 10-32.

Dant, R. P., & Schul, P.L. (1992). Conflict resolution processes in contractual channels of distribution. *Journal of Marketing*, 56(1), 38-54.

Dant, R. P., Grünhagen, M.,& Windsperger, J. (2011). Franchising Research Frontiers for the Twenty-First Century. *Journal of Retailing*, 87(3), 253-268.

Dant, R. P., Kaufmann, P. J.,& Paswan, A. K. (1992).Ownership Redirection in Franchised Channels. *Journal of Public Policy*, 11(1), 33-44.

Dant, R. P.,& Gundlach, G. T. (1998).The Challenge of Autonomy and Dependence in Franchised Channels of Distribution. *Journal of Business Venturing* 14(1), 35–67.

Dant, R. P.,& Nasr, N. I. (1998). Control Techniques and Upward Flow of Information in Franchising in Distant Markets: Conceptualization and Preliminary Evidence. *Journal of Business Venturing* 13(1), 3–28.

Dant, R., & Berger, P.(1996).Modelling cooperative advertising decisions in franchising. *Journal of the Operational Research Society*, 47(9), 1120-36.

Dant, R.P.,& Kaufmann, P.J. (2003).Structural and strategic dynamics in franchising, *Journal of Retailing*, 79, 63-75.

Davey-Rafer, M. (1998) ‘Training and Power in Franchise Systems: The Example of the UK Automotive Industry’, *Journal of European Industrial Training*, 22, 367.

Davidsson, P.,& Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18 (3), 301–33.

Davydenko, S. (2010). When do firms default? A study of the default boundary. Toronto:University of Toronto.

Dayton, C.M. (1999). Latent class scaling analysis, Thousand Oaks: Sage Publications.

De Hoe, R., & Janssen, F. (2014). Developing psychological capital to learn and bounce back from entrepreneurial". Fourth International Workshop Entrepreneurship, Culture, Finance and Economic Development, July 03rd – 04th 2014.

De Sarbo, W. S., & Wedel, M. (1994). A Review of Recent Developments in Latent Class Regression Models, en *Advanced Methods of Marketing Research*, R. P. BAGOZZI (ed.), Cambridge, Basil Blackwell, 352-388.

Deakin, E.B. (1972). A Discriminant Analysis of Predictors of Business Failure. *Journal of Accounting Research*, Spring, 161–179.

DeCeglie P. (1993). What franchisors look for. *Nations Business*, 81(7), 58-59.

Dekimpe, M., & Morrison D. (1991). A modeling framework for analyzing retail store durations. *Journal of Retailing*, 67, 68-92.

Delmar, F., & Davidson, P (2000). Where do they come from? Prevalence and characteristics of nascent entrepreneurs», *Entrepreneurship and Regional Development*, 12, 1-23.

Delmar, F., Hellerstedt, K., & Wennberg, K. (2006). The evolution of firms created by the science and technology labor force in Sweden 1990–2000. In: Ulhöi, J., Christensen, P. (Eds.), *Managing Complexity and Change in SMEs*. Edward Elgar, Cheltenham, 69–102.

Derbaix, C. (1983). Perceived risk and risk relievers: An empirical investigation. *Journal of Economic Psychology*, 3, 19–38.

Desai, P. S., & Srinivasan, K. (1996). Agregate versus product-specific pricing: Implications for franchise and traditional channels. *Journal of Retailing*, 72(4), 357-382

De-Tienne, D., Shepherd, D., & De-Castro, J.O. (2008). The Fallacy of "only the strong survive": The effects of extrinsic motivation on the persistence decision for under-performing firms". *Journal of Business Venturing*, 23(5), 528-546

DeTienne, D.R., & Chandler, G.N. (2010). The impact of motivation and causation and effectuation approaches on exit strategies. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 30(1).

DeTienne, R. D. (2010). Entrepreneurial exit as a critical component of the entrepreneurial process: heoretical development. *Journal of Business Venturing* 25, 203–215.

Dierickx, I., & Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science*, 35, 1504-1511.

Díez de Castro, E. C., & Landa, J. (2002). *Marketing. Investigación Comercial. Pirámide*. Madrid.

Díez de Castro, E. C.; Navarro, A. & Rondán, F. J. (2005): El sistema de franquicia, Pirámide, Madrid.

Díez de Castro, E., & Rondan, F. (2004). La investigación sobre franquicia. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 10(3), 71-96.

Díez de Castro, E., Rodríguez, C., & Navarro, A. (2007). Unidades franquiciadas versus propias en el sistema de franquicia: una investigación empírica. *Conocimiento, Innovación y Emprendedores, Camino al Futuro*, editado: Ayala Calvo, J.C. y FEDRA* Universidad de la Rioja, 187.

Díez de Castro, E.; Navarro, A.; Rondán, F.; & Rodríguez, C. (2008). Unidades franquiciadas versus propias en el sistema de franquicia: una investigación empírica. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 14, 185-210.

DiPietro, W., & Sawhney, B. (1977). Business failures, managerial competence and macroeconomic variables. *American Journal of Small Business*, 2(2), 4-15.

DiRomualdo, A., & Gurbaxani, V. (1998). Strategic intent for IT outsourcing. *Sloan Management Review* 39, 115-116.

Dnes, A. W. (1992b). "Unfair" Contractual Practices and Hostages in Franchise Contracts. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 148, 484-504.

Dnes, A. W. (1993). A case-study analysis of franchise contracts. *Journal of Legal Studies* 22, 367-393.

Doherty, A.M., & Quinn, B. (1999). International retail franchising: an agency theory. *Journal of Retail and Distribution Management*, 27(6), 224-236.

Dolinsky, A. L., Caputo, R. K., Pasamarty, K., & Quazi, H. (1993). The Effects of Education on Business Ownership: A Longitudinal Study of Women. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43-53.

Dolman, J., Grove, G. (2011). Unique Circumstances in Litigating Franchise Class Actions. *Canadian Institute's 12th Annual National Forum on Class Actions Litigation* Toronto, 1-26.

Douglas, E. J., & Shepherd, D. A. (2000). Entrepreneurship as a utility maximizing response. *Journal of Business Venturing*, 15(3), 231-251.

Drucker, P. (1985). La Innovación y el empresario innovador. Ed. Edhasa, 25-26; 35-44.

Du Rietz, A., & Henrekson, M. (2000). Testing the Female Underperformance Hypothesis. *Small Business Economics*, 14(1), 1-10.

Dunn, T. M., & Einbinder, M. (2011). A Franchisee's Guide to Franchisor Bankruptcy. *Franchise Law Journal* 31(2), 55-65.

Dunne, T., Roberts, M. J., & Samuelson, L. (1989). The Growth and Failure of U.S. Manufacturing Plants. *The Quarterly Journal of Economics*, 104(4), 672–698.

Dwyer, F. R., & Oh, S. (1987). Output sector munificence effects on the internal political economy of marketing channels. *Journal of Marketing Research*, 24(4), 347-58.

Dyer, J. (1997). Effective interfirm collaboration: How firms minimize transaction costs and maximize transaction value. *Strategic Management Journal* 18, 535-556.

Eccles, R.G., & White H.C. (1988). Price and authority in inter-profit center transactions, *American Journal of Sociology*, 94 17–52.

Edens, F. N., Self, D. R., & Grider, D. T. (1976). Franchisors describe the ideal franchisee. *Journal of Small Business Management*, 14(3), 39-47.

Edmister, R.O. (1972). An empirical test of financial ratio analysis for small business failure prediction. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 7, 1477–1493.

Edmunds, S.W. (1979). Differing Perceptions of Small Business Problems. *American Journal of Small Business* 3, 1-14.

Eisenhardt, K. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, 14 (1), 57–74.

Elam, R. (1975). The effect of Lease Data on the Predictive Ability of Financial Ratios. *The Accounting Review*, 25-43.

Elango, B. (2007). Are franchisors with international operations different from those who are domestic market oriented?. *Journal of Small Business Management*, 45, 179-193.

Elfenbein, D.W., & Knott, A.M. (2010). No Exit: Failure to Exit Under Uncertainty. Recuperado 11/08/2012 de <http://ssrn.com/abstract=1641242>.

Eljelly, A. M. A., & Mansour, I. H. F. (2001). Predicting private Companies failure in the Sudan. *Journal of African Business* 2(2): 23-43.

Emerson, R. W. (1998). Franchise Terminations: Legal Rights and Practical Effects When Franchisees Claim the Franchisor Discriminates. *American Business Law Journal*, 35(4), 559–646.

English, W, & Hoy, F (1995) Are franchisees actually entrepreneurs? *Society of Franchising Conference Proceedings: The International Challenge – Towards New Franchising Relationships*, Honolulu, Hawaii, 17-18.

English, W., & Willems, J. (1994). Franchise vs. non-franchise restaurant attrition: Year four of a yellow pages longitudinal analysis. *Proceedings of the Eighth Conference of the Society of Franchising*, Nevada.

Erdem, T., Swait, J., & Valenzuela, A. (2006). Brands as signals: A cross-country validation study. *Journal of Marketing*, 70, 34-49.

Eroglu, S. (1992). The internationalisation process of franchise systems: a conceptual model. *International Marketing Review*, 9, 19-30.

Erramilli, M. K.; Agarwal, S.; & Dev, C. (2002). Choice between non-equity entry modes: an organizational capability perspective. *Journal of International Business Studies*, 33(2), 223-243.

Etgar, M. (1976). Channel domination and countervailing power in distributive channels. *Journal of Marketing Research*, 13, 254-62.

Everett, J. & Watson, J. (1998). Small Business Failure and External Risk Factors. *Small Business Economics*, (11), 371-390.

Falbe, C. M., & Welsh, D. H. B. (1998). NAFTA and franchising: A comparison of franchisor perceptions of characteristics associated with franchisee success and failure in Canada, Mexico and the United States. *Journal of Business Venturing*, 13(2), 151-171.

Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Agency problems and residual claims, *Journal of Law and Economics* 26, 327-349.

Fariñas, J.C., & Jaumandreu, J. (1999). *La empresa industrial en la década de los noventa*, Fundación Argentaria, Visor.

Fariñas, J.C., & Moreno, L. (2000). Firm's Growth, Size and Age: A Nonparametric Approach. *Review of Industrial Organization*, 17(3), 249.

Fehr, E., & Schmidt, K.M. (1999). A theory of fairness, competition and cooperation, *The Quarterly Journal of Economics*, 114, 817-868.

Fernández, M., & Melián, L. (2005). An analysis of quality management in franchise systems. *European Journal of Marketing*, 39(5/6), 585-605.

Filion, J. L. (1998). Entrepreneurship: Entrepreneurs and Small Business Owner-Managers', in P.-A. Julien (ed.) *The State of the Art in Small Business and Entrepreneurship*, 117-49.

Filzah Md Isa, Hoe, C. H., Siti Norezam Othman, Mohd Salleh Din, Mohd Amy Azhar Mohd Harif, Zolkafli Hussin and Mohd Yusop Md Jani (2010). Critical Success Factors In Franchise Businesses: Case studies of Malaysian Franchisors", in *Small and Medium Enterprises in Malaysia: Potential and Prospects*, Ministry of Higher Education, 338 - 373.

Fischer, E. M., Reuber, R. A., & Dyke, L. S. (1993). A theoretical overview and extension of research on sex, gender, and entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8(2), 151-168.

Fladmoe-Lindquist, K. (1996). International Franchising: Capabilities and Development. *Journal of Business Venturing*, 11, 419-438.

Fladmoe-Lindquist, K., & Jacque, L. L. (1995). Control modes in international service operations: The propensity to franchise. *Management Science*, 41, 1238–1249.

Flamholtz, E.G. (1986). *How to make the transition from an entrepreneurship to a professionally managed firm*, San Francisco, Jossey - Bass Publishers.

Flammang, D. (2005). Future franchises should review contracts carefully. *Crain's Cleveland Business*, 26(15), 19-21.

Folgado, J.A. (1997). Situaciones de fracaso del sistema de franquicia en España. Ponencias y comunicaciones: XI Congreso Nacional, VII Congreso Hispano-Francés, Lleida, 17, 18, 19 y 20 de junio, 1997, Vol. 1.

Forward, J., & Fulop, C. (1993). Elements of a franchise: the experiences of established firms. *The Service Industries Journal*, 13(4), 159-78.

Foster, S. B., & Johnsen, C. (2005). *The War Of The Worlds: Bankruptcy Versus American Bar Association 28th Annual Forum on Franchising*,. A. B. A.

Franchising Task Force (1991): Report By the franchising task force for the Minister of Small Business and Customs, Better Printing Service, Queanbeyan. *Franchisor Mortality. Management Science*, 5(2), 142-159

Frazer, L., & Winzar, H. (2005). Exits and expectations: Why disappointed franchisees leave. *Journal of Business Research*, 58, 1534-1542.

Frazer, L., Weaven, S., & Bodey, K. (2010). *Franchising Australia 2010*, Asia-Pacific Centre for Franchising Excellence, Griffith University.

Frazier G.L. (1983). Interorganizational Exchange Behavior in Marketing Channels: A Broadened Perspective. *Journal of Marketing*, 47, 168–178.

Frazier, G. L., & Summers, J.O. (1986). Perceptions of interfirm power and its use within a franchise channel of distribution. *Journal of Marketing Research*, 23, 169-76.

Fredland, J. E., & Morris, C. E. (1976). A cross section analysis of small business failure. *American Journal of Small Business*, 1, 7-17.

Freeman, J., G. R. Carroll., & M. T. Hannan. (1983). The Liability of Newness: Age Dependence in Organizational Death Rates. *American Sociological Review*, 48, 692-710.

Gabás Trigo, F. (1997). Predicción de la insolvencia empresarial. Publicado en el libro. *Predicción de la insolvencia empresarial*, 12-31. Madrid. AECA.

Galbreath, J. (2004). Which resources matter the most to firm success? An exploratory study of resource-based theory". *Technovation*

Gallini, N.T., & Lutz, N. (1992). Dual distribution and royalty fees in franchising, *Journal of Law, Economics, and Organization*, 8, 471-501.

Gallini, N. y Wright, B. (1990). Technology transfer under asymmetric information. *RAND Journal. Economic*, 21, 147-160.

Gamir, A., & Mendez, R. (1998): Las cadenas de franquicias en España: estrategias empresariales y organización espacial. SERVILAB, Documento de Trabajo número 2/98, Madrid.

Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.

Ganguly, P. (1985): U. K. Small Business Statistics and International Comparisons. London: Harper & Row.

García Marco, T. (1998). Liquidez, costes financieros e inversión de las empresas españolas: un análisis empírico. *Revista Española de Economía*, 15(3), 463-486.

García Tabuenca, A. (1997). La financiación de la empresa en España: pyme e intervención del Estado, 1975-1997. *Economía Industrial*, 317, 171-186.

García, D., Arqués, A., & Calvo-Flores, A. (1995). Un modelo discriminante para evaluar el riesgo bancario en los créditos a empresas. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, XXIV(82), 175-200.

García, N.; Sanzo, M.J., & Trespalacios, J.A. (2004). Condicionantes de la Satisfacción en las Relaciones de Franquicias de Servicios. *Revista Europea de Dirección y Economía de Empresa*, 13(1), 101-114.

Garen, J.E., & Wimmer BR. S. (1997). Moral hazard, asset specificity, implicit bonding and compensation: the case of franchising. *Economic Inquiry*, 35, 544-554.

Garg, V. K., & Rasheed, A. (2006). An explanation of international franchisor's preference for multi-unit franchising. *International Journal of Entrepreneurship*, 10, 1-20

Gartner, W., Shaver, K., Carter, N., & Reynolds, P., (2004). *Handbook of Entrepreneurial Dynamics. The process of Business Creation* (Eds.). Sage, Thousand Oaks

Gaskill, L.R., Van Auken, H.E., & Manning, R.A. (1993). A factor analytic study of the perceived causes of small business failure, *Journal of Small Business Management* 31(4), 18-31.

Gassenheimer, J.B., Sterling, J.U., & Robicheaux, R.A. (1989). Long-term channel member relationships. *International Journal of Physical Distribution & Materials Management*, 19, 15-28.

Gehrke, J. (2012a). When franchisors go bust: 10 risks to franchisees of insolvent systems. *Smart Company*, 17 July.

George, J.M. (1992). Extrinsic and intrinsic origins of perceived social loafing in organizations, *Academy of Management Journal*, 35, 191-202.

Geroski, P.A.(1995).What Do We Know about Entry. *International Journal of Industrial Organization*, 13(4), 421–40.

Gherke, J. (2012b).Why franchisors fail: lessons from the Titanic. *Smart Company*, 10 April

Gill, J. (2002). *Bayesian methods: A social and behavioral sciences approach*. Boca Raton, fl: crc Press

Gilliland, D.,& Bello, D. (2002). Two Sides to Attitudinal Commitment: The Effect of Calculative Commitment and Loyalty Commitment on Enforcement Mechanisms in Distribution Channels. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(1), 24-43.

Gillis, W., & Combs, J. (2009). Franchisor strategy and firm performance: making the most of strategic resource investments. *Business Horizons*, 52, pp. 553–561.

Gimeno, J., Folta, T. B., Cooper, A.C.,& Woo, C. Y. (1997).Survival of the fittest? Entrepreneurial human capital and the persistence of underperforming firms. *Administrative Science Quarterly* 42, 750–783.

Goktan, M.S., Kieschnick, R.L.,& Moussawi, R. (2006).Corporate Governance and Corporate Survival. working paper, [http:// ssrn.com](http://ssrn.com).

Goldberg, V.(1984). The Free Rider Problem, Imperfect Pricing, and the Economics of Retailing Services.*Northwestern University Law Review*, 79, 736–757.

Goodman, L.A. (1974). Exploratory latent structure analysis using both identifiable and unidentifiable models. *Biometrika*, 61, 215-231.

Goudie, W. (1987). Forecasting Corporate Failure: The Use of Discriminant Analysis within a Disaggregated Model of the Corporate. *Journal of the Royal Statistical Society* 150(1), 69-81.

Greenfield, M.M.,& Schindler, J.M. (1988). Liability of a franchisor to a customer of its franchisee. In F.R. Dwyer, ed., 1988 Proceedings of the Society of Franchising. Lincoln, NE: Society of Franchising.

Grünhagen, M., DiPietro, R. B., Stassen, R. E., & Frazer, L. (2008). The effective delivery of franchisor services: A comparison of U.S. and German support practices for franchisees. *Journal of Marketing Channels*, 15, 315-335.

Grünhagen, M.,& Dorsch, M. (2003). Does the Franchisor Provide Value to Franchisees? Past, Current and Future Value Assessments of Two Franchisee Types. *Journal of Small Business Management*, 41(4), 366-384.

Guilloux, V., Gauzente, C., Kalika, M., & Dubost, N. (2004). How France's potential franchisees reach their decisions: A comparison with franchiser's perceptions. *Journal of Small Business Management*, 42, 218-224.

Guiltinan, J., Rejab, I.,& Rodgers, W.(1980). Factors Influencing Coordination in a Franchise Channel. *Journal of Retailing*, 56, 41-48.

Hackett, D.W. (1976). The International Expansion of US Franchise Systems: Status and Strategies. *Journal of International Business Studies*, 7, 65-75.

Hadfield, D.W., (1990). Problematic Relations: Franchising and the Law of Incomplete Contracts. *Stanford Law Review*, 42, 927-992.

Hagenaars, J. A. (1993). *Log linear Models with Latent Variables*. Newbury Park: Sage Publications, Inc. A Sage University Paper, 94.

Hagenaars, J.A. (1990). *Categorical longitudinal data: loglinear analysis of panel, trend and Cohort Analysis*. Newbury Park: Sage.

Hall, G (1992). Reasons for insolvency amongst small firms. A review and fresh evidence. *Small Business Economics*, 4(3), 237–250.

Hall, G., & Young, B. (1991). Factors associated with insolvency amongst small firms". *International Small Business Journal*, 9(2), 54-63.

Hall, K. S., (1986). *Business Failures: Economic Determinants and Potential Effects on the Macroeconomy*, Unpublished Doctoral Thesis, The George Wington University.

Hall, R. (1992): «The Strategic Analysis of Intangible Resources», *Strategic Management Journal*, 13, 135-144.

Hall, R. (1993). A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 14, 607-618.

Hambrick D., & Crozier L. (1985). Stumblers and stars in the management of rapid growth. *Journal of Business Venturing*, 1, 31-45.

Hamilton, B. (1984). Entry and Exit of Businesses in Scotland, in *Success and Failure in Small Business*. Ed. J. Lewis, J. Stanworth and A. Gibb, Aldershot, UK: Gower. 57–69.

Hannan, M., & Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *Amer. Soc. Rev.*, 49, 149-164.

Harada, N. (2007). Why Firms Exit and Why? An Analysis of Small Firm Exits in Japan. *Small Business Economics*, 29, 401-414.

Hart, O.D. (1983). The market mechanism as an incentive scheme, *Bell Journal of Economics* 14, 366–382.

Haswell, S., & Holmes, S. (1989). Estimating the small business failure rate: a reappraisal. *Journal of Small Business Management*, 27(3), 68-74.

Headd, B. (2003). Redefining Business Success: Distinguishing between Closure and Failure. *Small Business Economics*, 21. 51-61.

Heide, J.B. (1994). Interorganizational governance in marketing channels. *Journal*

of Marketing, 58(1), 71-85.

Hellmann, T., & Stiglitz, J. (2000). Credit and equity rationing in markets with adverse selection. *European Economic Review*, 44, 281-304.

Henderson, A.D. (1999). Firm strategy and age dependence: a contingent view of the liabilities of newness, adolescence, and obsolescence, *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 281-314.

Henderson, V; Kuncoro, A., & Turner, M (1995). Industrial Development in Cities. *Journal of Political Economy*, 103 (5) 1067-1090.

Hendry, J. (2002). The principal's other problems: Honest incompetence and the specification of objectives, *Academy of Management Review*, 27, 98–113.

Herbig, P., & Milewicz, J. (1996). Market signalling: a review", *MCB University Press*, 34(1), 35-45.

Hessels, J. & Van der Zwan, P. (2011). Entrepreneurial exit, ability and engagement across countries in different stages of development. *Scientific Analysis of Entrepreneurship (Summary)*. *Frontiers of Entrepreneurship Research* 31(4) Recuperado 11/08/2012 de <http://digitalknowledge.babson.edu/fer/vol31/iss4/8>

Heußler, T., Ahlert, M., & Rath, I. (2013). Beziehungsentwicklung in Franchisesystemen, Muenster. Available at: http://www.franchising-undcooperation.de/sites/default/files/redaktion/pdf/beziehungsentwicklung_2013_h_eusslerahlertvrath_vout.pdf [Accessed December 5, 2013].

Hing, N. (1995). Franchisee satisfaction: contributors and consequences. *Journal of Small Business Management*, 33(2), 12-23

Hofer, C. W., & Charan, R. (1984). The transition to professional management: Mission impossible? *American Journal of Small Business*, 9(1), 1-11.

Hoffman, R. & Preble, J.(1993). Franchising into the Twenty-First Century," *Business Horizons*, 35–43.

Holmberg R, & Boe M .(1996). The franchisee failure continuum. In: Dugan A, editor. *Partners for progress: A world of opportunities*, Proceedings of the 10th Conference of the Society of Franchising, Honolulu

Holmberg, S. R., & Morgan, K. B (2007). Entrepreneurial Global Franchise Ventures: US and European Franchisee Failure Strategic and Empirical Perspectives. *International Entrepreneurship Management Journal*. 3, 379-401.

Holmberg, S.R., & Morgan, K.B. (2003). Franchise turnover and failure. *New Research and Perspectives*. *Journal of Business Venturing*, 18, 403-418.

Holmberg, SR and Morgan, K.B. (2001). *Entrepreneurial Franchises Ventures: A Strategic Perspective and Empirical Investigation of US and European Franchise Failure*, Kogod: American University Business School.

Holmes, S., & Dunstan, K. (1994). The cost of debt for small firms: evidence from Australia. *Journal of Small Business Management*, 32(1), 27-35.

Holmstrom B., & Milgrom, P. (1987). Aggregation and Linearity in the Provision of Intertemporal Incentives. *Econometrica*, 55, 303-328.

Holmstrom, B. R. (1979). Moral Hazard and Observability. *Bell Journal of Economics*, 10, 74-91.

Holmstrom, B., & Milgrom P. (1991). Multitask principal-agent analyses: Incentive contracts, asset ownership, and job design. *Journal of Law, Economics, and Organization*, 7, 24-51.

Holtz-Eakin, D., Joulfaian, D., & Rosen H. S. (1994). Sticking it out: Entrepreneurial survival and liquidity constraints. *Journal of Political Economy*, 102, 53-75.

Honing-Haftel, S., & Martin, L. (1986). Is the female entrepreneur at a disadvantage?. *Thrust. The Journal for Employment and Training Professionals*, 7.

Hopkinson, G.C., & Hogarth-Scott, S. (1999). Franchise relationship quality: micro-economic explanations. *European Journal of Marketing*, 33 (9/10), 827-843.

Howe, M.C. (2003). Keys to a Successful Franchisor-Franchisee Relationship. *Franchising World*, 13-14.

Hoy, F., & Echegaray, M. H. (1994). Double Your Trouble through International Franchising: Arby's Goes to Mexico', in W. D. Bygrave et al. (eds) *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 587-600. Babson Park, MA: Babson College.

Hsu, L., & Jang, S. (2009). Effects of restaurant franchising does an optimal franchise proportion exist?. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 204-211.

Hua, N., & Templeton, A. (2010). Forces driving the growth of the restaurant industry in the USA. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(1), 56-68.

Hudson, J. (1989). The Birth and Death of Firms. *Quarterly Review of Economics and Business*, 29(2), 68-86.

Huerta, P.A. (2012). Las señales de calidad de las franquicias y su relación con las decisiones de los franquiciados. Tesis doctoral. Universidad de Burgos.

Hunt, S. (1973). The trend towards company-operated units in franchise chains. *Journal of Retailing*, 49, 3-13.

Hunt, S. (1977). Franchising: Promises, Problems, Prospects. *Journal of Retailing*, 53(3).

Hunt, S.D., & Nevin, J.R. (1974). Power in a channel of distribution: sources and consequences. *Journal of Marketing Research*, 11, 186-93.

Huszagh, S. M.; Huszagh, F.W.; & McIntyre, F.S. (1992). International Franchising in the Context of Competitive Strategy and the Theory of the Firm. *International Marketing Review*, 9(5), 5-18.

Hutchinson, R. G., Hutchinson, A. R., & Newcomer, M. (1938). A Study of Business Mortality: Length of Life of Business Enterprises in Poughkeepsie, New York, 1843-1936. *American Economic Review*, 3, 497-514.

Hutchison, T.W. (1938). *The Significance and Basic Postulates of Economic Theory*. London: Mcmillan.

Hymer, S. (1976). *The International Operations of National Firms: A study of Direct Foreign Investments*. MIT Press.

Ibarra Mares A. (2001). Análisis de las dificultades financieras de las empresas en una economía emergente: las bases de datos y las variables independientes en el sector hotelero de la Bolsa Mexicana de Valores. Tesis doctoral. Universitat Autònoma de Barcelona.

IFA Educational Foundation, (2000). *The Profile of Franchising. Volume III: A Statistical Abstract of 1996 UFOC Data*, Washington, DC.

Inma, C., & Debowski, S. (2006). Analysis of franchise performance through use of a typology: an Australian investigation. *Singapore Management Review*, 28, 1–30

Izreali, D. (1972). *Franchising and the Total Distribution System*. Longman, London.

Jain, S. (1989). Standardization of international marketing strategy: Some research hypotheses. *Journal of Marketing* 53, 70–79.

Jambulingam, T. & Nevin, J.R. (1999). Influence of franchisee selection criteria on outcomes desired by the franchisor, *Journal of Business Venturing*, 14(4), 363-395.

Jennings, P., & Beaver, G. (1997). The performance and competitive advantage of small firms: a management perspective. *International Small Business Journal*, 15 (2), 63-75.

Jensen, M.; & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.

Jensen, M.; & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.

Jin, H., Dant, R., & Baker, B. (2010). Correlates of successful franchise performance. 19th Annual Robert Mittelstaedt Doctoral Symposium Proceeding. Lincoln: Universidad de Nebraska. Recuperado el 27 de Julio de 2010 de: <http://cba.unl.edu/academics/marketing/documents/2010.SymposiumProceedings.pdf#page=137>

Jones, G.R. (1984). Task visibility, free riding, and shirking: Explaining the effects of structure and technology on employee behavior, *Academy of Management Review*, 9 (1984), 684–695. Full Text via CrossRef

Joskow, P. (1988). Asset specificity and the structure of vertical relationships: Empirical evidence. *Journal of Law, Economics and Organization* 4, 95-118. *Journal of Physical Distribution*, 7, 128-40.

Jovanovic, B. (1982). Selection and the evolution of industry. *Econometrica*, 50(4) 649–670.

Julian, S., & Castrogiovanni, G. (1995), “Franchisor geographic expansion”, *Journal of Small Business Management*, Vol. 33 No. 2, pp. 1-11.

Justis, R., & Judd, R. (1989). *Franchising*. South Western Publishing Co., Cincinnati, OH.

Justis, R.T., Castrogiovanni, G. J., & Chan, P. (1992). Examination of franchise failure rates. *Proceedings of the Society of Franchising*.

Justo, R. (2008). *La Influencia del Género y Entorno Familiar en el Éxito y Fracaso de las Iniciativas Emprendedoras*. Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado 22/04/2012 de <http://www.tesisenred.net/handle/10803/49827>

Kahn, M. (1987). *La franchise, guide pratique: etre franchiseur, etre franchisé*. París, Dalloz, 41-45.

Kahn, M. (1994). *Franchise et partenariat*. Dalloz, París, 30-31.

Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). “Prospect Theory: An Analysis of Decisions Under Risk”, *Econometrica*, 47(2), 263-291.

Kalleberg, A.L., & Leicht, K.T. (1991). Gender and organizational performance: Determinants of small business survival and success. *Academy of Management Journal*, 34, 136–161

Kalnins, A., & Mayer, K. J. (2004). Franchising, Ownership, and Experience: A Study of Pizza Restaurant Survival. *Management Science* 50(12): 1716 - 1728.

Kalnins, A., & Lafontaine, F. (2004). Multi-unit ownership in franchising: Evidence from the fast-food industry in Texas”, *RAND Journal of Economics*, 35 (4), 747-761.

Kamakura, W. A., & Wedel, M. (1995). Life-Style Segmentation with Tailoring Interviewing. *Journal of Marketing Research*, 32 (3), 308-317.

Kardes, F. R., & Kalyanaram, G. (1992). Order of entry effects on consumer memory and judgment: an information integration perspective. *Journal of Marketing Research*, 29, 343-57.

Kaufmann P., & Stern, L. W. (1988). Relational Exchange Norms, Perceptions of Unfairness and Retained Hostility in Commercial Litigation. *Journal of Conflict Resolution*, 32(3), 534-552.

Kaufmann, P. J. (1988), *Pizza Hut: Home Delivery*, Harvard Case Services, Boston, MA.

Kaufmann, P. J., & Eroglu, S. (1998). Standardization and Adaptation in Business Format Franchising. *Journal of Business Venturing* 14, 69–85.

Kaufmann, P.; & Kasturi Rangan, V. (1990). A Model for Managing System Conflict During Franchise Expansion. *Journal of Retailing*, 66(2), 155-173.

Kaufmann, P.J., (1992). The impact of managerial performance decay on franchisor's store allocation strategies. *Journal of Marketing Channels*, 1(4), 51-79.

Kaufmann, P.J.; & Stern, L.S. (1988). Relational Exchange Norms, Perceptions of Unfairness, and Retained Hostility in Commercial Litigation. *Journal of Conflict Resolution*, 32(3), 534-552.

Kazanjian, R.K. (1988). Relation of Dominant Problems to Stages of Growth in Technology-Based New Ventures. *The Academy of Management Journal*, 31(2), 257-279.

Keasy K., & Watson, R. (1987). Non-Financial Symptoms and the Prediction of Small Company Failure: A Test of the Argenti Hypotheses. *Journal of Business Finance and Accounting*, 14, 335-354.

Keats, B. & Bracker, J. (1988). Toward a Theory of Small Firms Performance: A Conceptual Model. *American Journal of Small Business*, 12, 41-58.

Keegan, W.J. (1969). Multinational product planning: Strategic alternatives. *Journal of Marketing*, 33, 58–62.

Ketchen, D. J, Jr.; Combs, J.G.; & Upson, J. W. (2006). When Does Franchising Help Restaurant Chain Performance?. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*; 47(1), 14-26.

Khelil, N. (2011). Contribution à la compréhension de l'échec entrepreneurial : vers une taxonomie empirique axée sur la dialogique entrepreneur/nouvelle entreprise, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, IAE de Caen Basse-Normandie.

Khota, S.; Rajgopal, S.; & Venkatachalam, M. (2002). The Role of Online Buying Experience as a Competitive Advantage: Evidence from Third-party Ratings for e-commerce Firms. Working paper. University of Washington Business School.

Kidwell, R. E., Jr., & Bennett, N. (1993). Employee propensity to withhold effort: A conceptual model to intersect three avenues of research. *Academy of Management Review*, 18, 429–456.

Kimberly, J. R., & Evanisko, M. J. (1981). Organizational innovation: The influence of individual, organizational, and contextual factors on hospital adoption of

technological and administrative innovations. *Academy of Management Journal*, 24, 689-713.

Kirmani, A., & Rao, A.R. (2000). No pain, no gain: A critical review of the literature on signalling unobservable product quality. *Journal of Marketing*, 64(2), 66-79.

Klein, B. (1980). Transaction costs determinants of "unfair" contractual arrangements. *American Economic Review*, 70, 356-36.

Klein, B. (1995). The economics of franchise contracts. *Journal of Corporate Finance: Contracting, Governance and Organization*, 2(1/2), 9-38.

Klein, B., & Saft, L. F. (1985). The Law and Economics of Franchise Tying Contracts. *Journal of Law and Economics*, 28, 345-361.

Klein, B., & Leffler, K. (1981). The Role of Market Forces in Assuring Contractual Performance. *Journal of Political Economy*, 89, 615-41.

Klein, B., & Saft, L. F. (1985). The Law and Economics of Franchise Tying Contracts. *Journal of Law and Economics*, 28, 345-361.

Klein, B.; Crawford, R.G.; & Alchian, A.A. (1978). Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process. *Journal of Law and Economics*, 21(2), 297-326.

Knaup, A. (2005). Survival and longevity in the Business Employment Dynamics data. *Monthly Labor Review*, 50-56.

Knight, R. M. (1984). The independence of the franchisee entrepreneur. *Journal of Small Business Management*, 22(2), 53-61.

Knoke, D. (1990). *Organizing for collective action: The political economies of associations*. Gruyter, New York.

Knott, A. (2001). The dynamic value of hierarchy. *Management Science*, 47, 430-448.

Knott, A. (2003). The organizational routines factor market paradox. *Strategic Management Journal*, 24, 929-943.

Koh, Y., Lee, S., & Boo, S. (2009). Does franchising help restaurant firm value? *International Journal of Hospitality Management*, 28, 289-296.

Kosová, R., & Lafontaine, F. (2010). Survival and growth in retail and service industries: evidence from franchised chains. *Journal of Industrial Economics*, LVIII, 542-578.

Kosteka, A. (1986-1988). *Franchising in the Economy*. US Government Printing Office, Washington.

Krueger, A.B. (1991). Ownership, agency, and wages: An examination of franchising in the fast food industry. *Quarterly Journal of Economics* 106, 75-101.

Kuivalainen, O., Sundqvist, S., & Servais, S. (2007) "The geographical dimension: A missing link in the internationalization of Born Global firms?" en "Anxieties and Management Responses in International Business". Rudolf Sinkovics and Mo Yamin (Coord). New York: Palgrave Macmillan.

Kyle, A.S., Ou-Yang, H., & Xiong, W. (2006). Prospect theory and liquidation decisions. *Journal of Economic Theory*, 129 (1), 273–288.

La Fédération française de la franchise et la Banque Populaire (2010) Enquête Annuelle sur la Franchise.

Laffarga, J., Martín J., & Vásquez, M. (1985). El análisis de la solvencia de las instituciones bancarias: propuesta para una metodología y aplicaciones a la banca Española. *Esic-Market*, (53), 51-73.

Laffarga, J., & Pina, V. (1995). La utilidad del análisis multivariante para evaluar la gestión continuada de empresas. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, XXIV, 84, 727–748.

Lafontaine F., & Shale M.E. (1997). Retail Contracting: Theory and Practice. *Journal of Industrial Economics*, 45 (1), 1-25.

Lafontaine, F. (1992). Agency theory and franchising: Some empirical results. *Rand Journal of Economics* 23, 263-283.

Lafontaine, F. (1993). Contractual arrangements as signaling devices : Evidence from franchising". *J. Law, Econ., and Organization*, 9, 256-289.

Lafontaine, F., & Shaw, K. (1998). Targeting managerial control: evidence from franchising. *RAND Journal of Economics*, 36(1), 131-150.

Lafontaine, F., (1992). Agency theory and franchising: Some empirical results, *Rand. Journal of Economics* 23, 263-283.

Lafontaine, F., & Kaufmann, P. (1994). The evolution of ownership patterns in franchise systems. *Journal of Retailing*, 70, 97-113.

Lafontaine, F., & Kaufmann, P. (1994). The evolution of ownership patterns in franchise systems. *Journal of Retailing*, 70(2), 97-113.

Lafontaine, F., & Raynaud, E. (2002). Residual Claims and Self-Enforcement as Incentive Mechanisms in Franchise Contracts: Substitutes or Complements?. In E. Brousseau and J-M. Glachant (eds.), *The Economics of Contracts: Theories and Applications*. New York: Cambridge University Press.

Lafontaine, F., & Shaw, K. (1998). Franchising growth and franchisor entry and exit in the U.S. market: myth and reality. *Journal of Business Venturing*, 13, 95-112.

Lafontaine, F., & Shaw, K. (1999). The Dynamics of Franchise Contracting: Evidence from Panel Data. *The Journal of Political Economy*, 107(5), 1041-1080.

- Lafontaine, F., & Shaw, K.L. (2005). Targeting Managerial Control: Evidence from Franchising". *RAND Journal of Economics* 36, 131-150.
- Lafontaine, F., & Slade, M. E. (1998). Incentive contracting and the franchise decision. Documento de trabajo 6544, NBER.
- Lal, R. (1990). Improving channel coordination through franchising, *Marketing Science*, 9, 299–318.
- Lane, S.J., & Schary, M. (1991). Understanding the business failure rate. *Contemporary Policy Issues* 9, 93-105.
- Lapiedra, R., Palau, F., & Reig, I. (2012). Managing asymmetry in franchise contracts: transparency as the overriding rule. *Management Decision*, 50(8), 1488-1499.
- Larson, C. M., & Clute, R. C. (1979). The failure syndrome. *Amer. J. Small Bus.* 4(2) 35–43.
- Latané B., Williams, K., & Harkins, S.G. (1979). Many hands make light the work: The causes and consequences of social loafing, *Journal of Personality and Social Psychology* 37 (1979), pp. 822–832.
- Lazarsfeld, P.F. & Henry, N.W. (1968). *Latent Structure Analysis*, Boston, ma: Houghton Mill.
- Lazarsfeld, P.F. (1950). "The logical and mathematical foundation of latent structure analysis and the interpretation and mathematical foundation of latent structure analysis", en Stouffer, S.A. et al. (eds.), *Measurement and prediction* (pp. 362–472), Princeton, nj: Princeton University Press.
- Lee, T., & Yeh, Y. (2004). Corporate Governance and Financial Distress: evidence from Taiwan. *Corporate Governance*, 12(3), 378-388.
- Legault J., (1987). C.A.-Score, A Warning System for Small Business Failures. *Bilanas*, 29-31
- Leibowitz, A., & Tollison, R.D. (1980). Free riding, shirking, and team production in legal partnerships. *Economic Inquiry*, 18, 380–394.
- Leiser, R. (2002). Franchisor, franchisees work together to improve brands. *Hotel and Motel Management*, 28(3), 50-51.
- Lester, R.H., Certo, S.T., Dalton, C. M., Dalton, D.R., & Cannella, A.A. (2006). Initial public offering investor valuations: An examination of top management team prestige and environmental uncertainty. *Journal of Small Business Management*, 44, 1-26.
- Lev, B. (1978). *Análisis de los Estados Financieros: Un Nuevo Enfoque*. Ediciones ESIC. Madrid.

Levitt, T. (1983). The globalization of markets. *Harvard Business Review*, 61, 92–102.

Lewin-Solomons, S. (1998). The plural form in franchising: A synergism of market and hierarchy. Tesis doctoral. University of Cambridge and Iowa State University.

Lieberman, M.B., & Montgomery, D.B. (1988). First mover advantages. *Strategic Management Journal*, 9, 41-58.

Lizarraga, F. (1997). Utilidad de la información contable en el proceso de fracaso: Análisis del sector industrial de la mediana empresa española. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 92, 871-915.

Lo, A. (1986). Logit versus discriminant analysis: A specification test and application to corporate bankruptcies. *Journal of Econometrics*, 31, 151-178.

López Bonilla, J. M.; Martínez Torres, M.R.; & Ridaó González, J.M. (2001). El canon de entrada en la cadena de franquicia. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* 7(2), 63-76.

López, B. (1998). Diferencias en la relación de franquicia atendiendo a la protección de sus activos. VIII Congreso Nacional de ACEDE. Las Palmas de Gran Canaria. Septiembre.

López, B. (2002). Análisis económico de la decisión de franquiciar. *Nuevos Desafíos de la Economía de la Empresa*, Barcelona, 503-517.

López, B., González-Busto, B., & Álvarez, Y. (2000). Análisis dinámico de los acuerdos de franquicia: crecimiento y estructura de propiedad. *Revista de Economía y Empresa*, 14 (40), 9-30.

López, B., & Ventura, J. (2002). Integración vertical y causas de aparición de la franquicia, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 11, 55-74.

López, J., Gandía, J.L., & Molina, R. (1998). La suspensión de pagos en las pymes: una aproximación empírica. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 96, 71-97.

LoPucki, L. (1983). The Debtor in Full Control: Systems Failure under Chapter 11 of the Bankruptcy Code. *American Bankruptcy Law Journal*, 57, 99-126 (part I) 57, 247-273 (part II).

Love, J. (1986). *McDonald's: Behind the Arches*. New York, NY: Bantam Books.

Luo, Y. (2002b). Contract, cooperation, and performance in international joint ventures. *Strategic Management Journal*, 23, 903–919.

Lusch, R.F. (1976). Sources of power: their impact on intrachannel conflict. *Journal of Marketing Research*, 13, 382-90.

Lusch, R.F. (1977). Franchisee Satisfaction: Causes and Consequences. *International Journal of Physical Distribution*, 7(3), 128-40.

Lussier, R.N. & Corman, J. (1995). There are few differences between successful and failed small business, *Journal of Small Business Strategy*, 6(1), 21-33.

Lussier, R.N. (1996a). A business success versus failure prediction model for service industries. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 8(2), 23-37.

Lussier, R.N. (1996b). A startup business success versus failure prediction model for the retail industry. *Mid-Atlantic Journal of Business*, 32(2), 79-92.

Lyles, M., Saxton, T., & Watson, K. (2004). Venture survival in a transition economy. *Journal of Management* 30, 351-375.

Macaulay, S. (1963). Non Contractual Relations in Business: A Preliminary Study. *American Sociological*, 28, 55

Macneil, I. (1978). Contracts: Adjustment of Long-Term Economic Relations under Management Best Paper Proceedings. *Management*, 34(12), 918-930.

Maness, R. (1996). Incomplete Contracts and the Choice between Vertical Integration and Franchising. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 31, 101-115.

Manzaneque, M. (2010). Diferentes procesos de fracaso empresarial. Un análisis dinámico a través de la aplicación de técnicas estadísticas clúster. *Revista Europea de Dirección y Económica de la Empresa*, 19(3), 67-88.

Mariz, R. M. García, M. T., & Calvo, N. (2004). El crecimiento de las cadenas de franquicias: un análisis empírico desde el enfoque de la teoría de la Agencia. XVIII Congreso anual AEDEM, Orense.

Markman, G.D., & Gartner, W.B. (2002). The effects of Hyper Growth on Firm Profitability. *Journal of Private Equity*, 5(4), 58.

Maroto, J.A. (2001). Modelos comparados de pyme en la Unión Europea. Los viejos problemas ante el nuevo entorno.

Martín Rodríguez, M., & Sáez Fernández, F.J. (2001). Políticas públicas de apoyo a la financiación de la pyme: fundamentos, instrumentación y resultados. *Papeles de Economía Española*, 89(90), 167-186.

Martín, D. (1977). Early Warning of Bank Failure. *Journal of Banking and Finance* 1(3), 249-276.

Martin, R. E. (1988). Franchising and Risk Management. *American Economic Review*, 78, 954-968.

Martín, R., & Justis, R. (1993). Franchising, liquidity constraints and entry. *Applied Economics*, 25, 1269-1277.

Martin, R.E., (1988). Franchising and risk management, *American Economic Review*, 78, 954-68.

Martínez, O. (2003). Determinantes de Fragilidad En Las Empresas Colombianas. Borradores de Economía, 259, 1-24.

Martínez-Torres, M. R., & Toral-Marín, S. L. (2010). Strategic group identification using evolutionary computation. Expert Systems with Applications, 37(7), 4948–4954

Marvel, H. (1982). Exclusive Dealing. Journal of Law and Economics, 25, 1–25.

Mata, F. J., Fuerst, W. L., & Barney, J. B. (1995). Information Technology and Sustained Competitive Advantage: A Resource-based Analysis. MIS Quarterly, 19(4), 487-505.

Mata, J., & Portugal, P. (1994). Life duration of new firms. Journal of Industrial Economics, 42 (3), 227-246.

Mathewson, F. & Winter, R. (1994). Territorial Restrictions in Franchise Contracts. Economic Inquiry, 32, 181–192.

Mathewson, F., & Winter, R. (1985). The Economics of Franchise Contracts. Journal of Law and Economics, 28, 503-526.

Mathewson, F., & Winter, R. (1985). The economics of franchise contracts. Journal of Law and Economics, 75, 503-526.

Mayer, K.B., Goldstein, S. (1961). First Two Years: Problem of Small Firm Growth and Survival. Brown University, Small Business Administration Report.

Mc Guire, E. (1971). Franchised Distributors. The Conference Board. New York.

Mcafee, R.P., & Schwartz, M. (1994). Multilateral Vertical Contracting: Opportunism, Nondiscrimination, and Exclusivity. American Economic Review, 84, 210-230.

McCartan-Quinn, D.e., & Carson, D. (2003). Issues wich Impact upon Marketing in the Small Firm. Small Business Economic 21, 201-213.

McCosker, C., & Frazer, L. (1998). Franchising Australia 1998: A Survey of Franchising Practices and Performance, University of Southern Queensland, Toowoomba.

McCosker, C.F. (1995). Developing a healthy franchise sector: Lesson from the Australian experience, The Second Malaysian International Franchise Conference & Exhibition, Kuala Lumpur.

McCutcheon, A.L. (1987). Latent Class Analysis, Newbury Park, ca: Sage Publications.

McCutcheon, A.L. (2002). "Basic concepts and procedures in single and multiple-group latent class analysis", en Hagenaars, J. & McCutcheon, A. (eds.). Applied Latent Class Models (pp. 89-85), New York: Cambridge University Press.

- McDermott, K. (1993). The hard facts about franchising. *D&B Reports* 42 (5), 36-37.
- McFarlane, W., & Nolan, R. (1995). How to manage an IT outsourcing alliance. *Sloan Management Review* 36, 9-24.
- McGrath, R. G. (1999). Falling Forward: Real Options Reasoning And Entrepreneurial Failure. *Academy of Management Review*, 24(1), 13-30.
- Mehran Rezvani, & Abbas Hajifathali (2013). The Effect of Organizational Factors on Business Growth in International Franchises; The case of Iranian food industry. *International Journal of Marketing and Technology*, 3, (11).
- Melle, M. (2001). Características diferenciales de la financiación entre las pyme y las grandes empresas españolas. Asimetrías informativas, restricciones financieras y plazos de endeudamiento. *Papeles de Economía Española*, 89(90), 140-166.
- Mendelsohn, M (1999). *The Guide to Franchising*, London.
- Mendelsohn, M. (1985). *The Guide to Franchising*, Pergamon Press, Oxford.
- Mesquita L. F., & Brush, T. H. (2008) Untangling safeguard and production coordination effects in longterm buyer-supplier relationship. *Acad Manag J* 51, 785–807.
- Meyer, G. D., & Dean, T.J. (1990). An upper echelons perspective on transformational leadership problems in high technology firms. *The Journal of High Technology Management*, 1, 223-242.
- Meyer, J.W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: formal structures as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340-363.
- Michael, S. (2003). First mover advantage through franchising. *Journal of Business Venturing*, 18, 61-60.
- Michael, S.C. (1999). Do franchised chains advertise enough?. *Journal of Retailing*, 75(4), 461–78.
- Michael, S.C. (2000). The effect of organizational form on quality: the case of franchising. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 43(3), 295–318.
- Michael, S.C. (2002). Can a franchise chain coordinate?. *Journal of Business Venturing* 17, 325–341.
- Michael, S.C., & Combs, J.G. (2008). Entrepreneurial Failure: The Case of Franchisees. *Journal of Small Business Management*, 46(1), 73-90.
- Milgrom, P., & Roberts, J. (1992). *Economics, Organization and Management*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall Inc.

- Milgrom, P., & Roberts, J., (1990). Bargaining costs, influence costs, and the organization of economic activity. In: Alt, J.E., Shepsle, K.A. (Eds.), *Perspectives on positive political economy*. Cambridge University Press, Cambridge, UK, 57–90.
- Minkler, A. (1990). An empirical analysis of a firm's decision to franchise. *Economics Letters*, 34, 77-82.
- Minniti, M., Arenius, P., & Langowitz, N. (2005). 2004 Global entrepreneurship monitor special topic report: women and entrepreneurship. Babson Park, MA: Center for Women's Leadership at Babson College.
- Mintzberg, H., & McHugh, A. (1985). Strategic formation in an adhocracy. *Administrative Science Quarterly*, 30, 160-197.
- Miranda, G. (1995). *Franchising: An Overview*, Malaysian Franchise Association, Kuala Lumpur.
- Miranda, G. (2002). *Franchising: A guide to a successful franchise business*, Kuala Lumpur, Leeds Publications.
- Mirjam van Praag, C. (2003). Business survival and success of young small business owners. *Small Business Economics*, 21, 1-17.
- Mohd Amy Azhar, M.H. (2002). *The Financial Planning in the Establishment of A New Franchise System in Malaysia: An Action Research Study*. Australia, University of Southern Queensland.
- Mohd Amy Azhar, M.H., Chee Hee Hoe, Zolkafli Hussin, Filzah Mohd Isa, Siti Norezam Othman, & Mohd Salleh Din (2011). The Determinant Factors of Successful Franchise Business in Malaysia. *International Review of Business Research Papers*, 2(1), 1 – 15.
- Mora, A. (1994). Limitaciones metodológicas de los trabajos empíricos sobre la predicción del fracaso empresarial. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 80, 709-732.
- Mora, A. (1995). Utilidad de los modelos de predicción de la crisis empresarial. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, XXIV(83), 281–300.
- Moro, M. (2002). Teorías que justifican el uso de la franquicia: contraste empírico. *Revista de Economía y Empresa*, XVII(46), 97-121.
- Mullner, M, Bernardi-Glatt, E and Schnedlitz, P. (2003). *Franchise Survival Patterns in Austria*, Vienna, University of Economics and Business Administration.
- Muñoz, P.A. (1995). ¿Establecimientos en propiedad o establecimientos en franquicia?. *Distribución y consumo*, 74.
- Mures, J., & Gallego, M. (2004). Factores determinantes del fracaso empresarial en Castilla León. *Revista de Economía y Empresa*, XXI, (51).

Muris, T., Scheffman, D., & Spiller, P. (1992). Strategy and transaction costs: the organization of distribution in the carbonated soft drink industry. *Journal of Economics and Management Strategy*, 1, 83.

Nault, B., & Dexter, A. (1994). Adoption, transfers and incentives in a franchise network with positive externalities. *Marketing Science*, 13, 412-423.

Navarrete-Marneou, E., & Sansores-Guerrero, E. (2011). Quintana Roo Mexico Micro, Small and Medium Sized Business Failure: A Multi-Variable Analysis. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 4(3), 21-33.

Navarro, A. (2012). Determinantes de la estrategia de expansión internacional de las franquicias españolas. *Esic Market Economic and Business Journal*, 43 (3), 451-471.

Navarro, A., Rondán Cataluña, F.J., & Rodríguez, C.J. (2014). Análisis clúster en las franquicias españolas internacionalizadas. Identificación mediante segmentación de clases latentes. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23, 51-60.

Nicholls-Nixon, C., Cooper, A.C., & Woo, C.Y. (2000). Strategic experimentation: Understanding change and performance in new ventures. *Journal of Business Venturing*, 15, 493-521.

Nicolau, J., Ruiz, F., & Mas, F.J. (2000). Influencia sobre los resultados de la estrategia de diversificación exterior”, XII Encuentros de Profesores Universitarios de Marketing, Santiago de Compostela, 135-150. Edita ESIC.

Nijmeijer, K. J., Fabbrocetti, I. N., & Huijsman, R. (2014). Making Franchising Work: A Framework Based on a Systematic Review. *International Journal of Management Reviews*, 16, 62-83.

Noël, A. (1989). Entrepreneurship and strategies for the E.E.C. En 1992: An exploratory study. Report prepared by the Centre for International Business Studies, Canada.

Norton, C. L., & Smith, R. E. (1979). A Comparison of General Price Level and Historical Cost Financial Statements in the Prediction of Bankruptcy. *The Accounting Review*, January, 72-87.

Norton, S. (1988). An empirical look at franchising as an organizational form. *Journal of Business*, 61, 197-217.

Norton, S. (1995). Is franchising a capital structure issue?. *Journal of Corporate Finance*, 2, 75-101.

Núñez, M., & Moyano, J. (2002). Survival as a success in the face of a scarcity of resources. Working paper 02-47. Business Economics Series 17 (October).

- O'Neill, J.W., Mattila, A.S., & Xiao, Q. (2006). Hotel guest satisfaction and brand performance: the effect of franchising strategy. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 7, 25–39
- Oetzel, J.G. (2001). Self-construals, communication processes and group outcomes in homogeneous and heterogeneous groups. *Small Group Research*, 32, 19–54.
- Ohlson, J. A. (1980). Financial Ratios and the Probabilistic Prediction of Bankruptcy. *Journal of Accounting Research*, 109-131.
- Olm, K.W., Eddy, G.G., & Adaniya, A.R. (1988). Selecting franchisee prospects. *Society of Franchising Proceedings II*. San Francisco: Society of Franchising.
- Olson, M. (1965). *The logic of collective action: Public goods and the theory of groups*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- O'Neill, H., & Duker, J. (1986). Survival and Failure in Small Business. *Journal of Small Business Management*, 24(1), 30-37.
- Ooghe, H., & De-Prijcker, S. (2008). Failure processes and causes of company bankruptcy: a typology. *Management Decision*, 46(2), 223–242.
- Ordóñez, P. (2001). Análisis del comportamiento organizativo: Sinergias entre la perspectiva estática y la perspectiva dinámica. *Actas del XV Congreso Nacional y XI Congreso Hispano-Francés de AEDEM*.
- Oxenfeldt, A., & Kelly, A. (1969). Will successful franchise systems ultimately become wholly-owned chains. *Journal of Retailing*, 44, 69-87.
- Oxenfeldt, A., & Thompson, D. (1969). Franchising in perspective. *Journal of Retailing*, 44(4), 3-13.
- Ozanne, U., & S. Hunt (1971). *The Economic Effects of Franchising*, US Select Committee on Small Business. Washington, D.C.: Us Government Printing Office.
- Papadopoulos, N.; & Martín, O. (2011). International market selection and segmentation: perspectives and challenges. *International Marketing Review*, 28(2), 132-149
- Parkhe, A. (1993). Strategic alliance structuring: A game theoretic and transaction costs examination of interfirm cooperation. *Academy of Management Journal* 36, 794-829.
- Pasanen, M. (2004). Tracking small business failure factors and trajectories. Paper presentedo en el RENT Conference, Copenhagen.
- Paswan, A., & Sharma, D. (2004). Brand country of origin (COO) knowledge and COO image; investigation in emerging franchise marketing. *The Journal of Products and Brand Management*, 13(3), 144–155.

Patel, B. (2001). Let's resolve to build better franchisee-franchisor relationships. *Hotel and Motel Management*, 216(1), 30.

Pebble, J. F., & Hoffman, R. C. (2006). Strategies for business-format franchisors to expand into global markets. *Journal of Marketing Channels* 13 (3), 29-50.

Peel, M. J., Peel, D. A., & Pope, P. F. (1986). Predicting Corporate Failure. Some Results for the UK Corporate Sector. *Omega: The International Journal of Management Science*, 14(1), 5-12.

Peel, M.J., & Peel, D.A. (1988). A multilogit approach to predicting corporate failure. Some evidence for the UK corporate sector. *Omega*, 16, 309-318.

Pelton, L., Strutton, S., & Lumpkin, J. (1999). *Canales de Marketing y distribución comercial*. Ed. McGraw-Hill.

Pennings, J.M., Kyungmook, L., & Van Witteloostuijn, A. (1998). Human capital, social capital, and firm dissolution. *Academy of Management Journal*, 41 (4), 425-440.

Perales, N. (1998). *Las cadenas de franquicia como una forma de organización plural: el caso español*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid. Departamento de Organización de Empresas

Perales, N., & Vázquez, L. (2003). Determinantes de la intensidad franquiciadora: Un enfoque de agencia. *Investigaciones Económicas*, 27, 151-172.

Pernárd, T., Raynaud, E., & Saussier, S. (2003). Dual distribution and royalty rates in franchised chains: An empirical analysis using French data. *Journal of Marketing Channel*, 10 (3/4), 5-31.

Perrigot R., & Cliquet G. (2004). Survival of Franchising Networks in France from 1992 to 2002, 18th Annual Conference of the International Society of Franchising (ISoF), Las Vegas, USA, March, 5-7.

Perrigot, R. (2006). Service vs. retail chains: Are there any differences? Evidence from the French franchising industry. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 34(12), 918-930.

Peteraf, M.A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14, 79-191.

Peterson, A., & Dant, R. P., (1990). Perceived Advantages of the Franchise Option from the Franchisee Perspective: Empirical Insights from a Service Franchise. *Journal of Small Business Management*, 28, 46-61.

Peterson, R.A, Kozmetsky, G., & Ridgeway, N.M. (1983). Perceived causes of small business failures: a research note. *American Journal of Small Business*, 8(1), 15-19.

Phillips, B.D., & Kirchhoff, B.A. (1989). Formation, Growth and Survival: Small Firm Dynamics in the U.S. Economy. *Small Business Economics*, 1(1), 65-74.

Pilling, B. (1991). Assessing competitive advantage in small business: an application to franchising. *Journal of Small Business Management* 29 (4), 55-63.

Pizanti, I., Lerner, M. (2003). Examining control and autonomy in the franchisor-franchisee relationship. *International Small Business Journal*, 21, 131–159.

Platt, H. D., Platt, M. B., & Pedersen, J. G. (1994). Bankruptcy Discrimination with Real Variables. *Journal of Business. Finance and Accounting*, 21(4), 491-510.

Platt, H.D. (1985). *Why Companies Fail: Strategies for Detecting Avoiding and Profiting from Bankruptcy*. Lexington Books. Massachusetts.

Podolny, J. (1993). A Status-Based Model of Market Competition. *American Journal of Sociology*, 98, 829–872.

Poppo, L., & Zenger, T. (2002). Do formal contracts and relational governance function as substitutes or complements. *Strategic Management Journal* 23, 707-725.

Porter, J., & Renforth, W. (1978). Franchise Agreements: Spotting the Important Legal Issues. *Journal of Small Business Management*, 16, 27-31.

Pozuelo Campillo, J., Labatut Serer, G., & Veres Ferrer, E.J. (2009). Análisis del Fracaso Empresarial en el Sector de la Microempresa y Pequeña Empresa Valenciana. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ* 14(1), 1-11.

Pratt, J.W., & Zeckhauser, R.J. (1985). Principals and agents: an overview", in Pratt, J.W., Zeckhauser, R.J. (Eds), *Principals and Agents: The Structure of Business*, Harvard Business School Press, Boston, MA

Preisendorfer, P., & Voss, T. (1990) Organizational mortality of small firms: the effects of entrepreneurial age and human capital. *Organisational Studies*, 11(1), 107-129.

Prescott, E., & Visscher, M. (1980). Organizational capital. *Journal of Political Economy*, 88, 446-461.

Prewitt, M. (2002). Lessons Learned: Real Estate. *Nation's Restaurant News*, 36.

Price, R. (1984). *Small Business Management for Small Business Owner/Managers*. Melbourne: Wordsworth.

Prince, M., Manolis, Ch. y Tratner, S. (2009). Qualitative analysis and the construction of casual models. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 12(2), 130-152.

Purdy, D., Stanworth, J. & Hatcliffe, M. (1996). *Franchising in Figures*. <http://hdl.handle.net/10068/422657>

Purvin, R. L. (1994). *The franchise fraud*. New York: John Wiley and Sons.

Quarterly, 44(2), 281-314.

Quinn, B.(1999).Control and support in an international franchise network. *International Marketing Review*, 16 (1999), 345–362.

Quinn, B., & Doherty, A.M. (2000). Power and control in international retail franchising. Evidence from theory and practice. *International Marketing Review*, 17, 354-371.

Ramaswamy, V., Chatterjee, R., & Cohen, S. H. (1996). Joint segmentation on distinct interdependent bases with categorical data. *Journal of Marketing Research*, 33(3), 337–350.

Ramírez, J. M. (2005). Algunas consideraciones sobre los criterios básicos utilizados por los franquiciados en la selección de una enseña franquiciadora. *Revista de Economía y Empresa*, 23(54–55), 51–68.

Ramírez, J., Rondán, F. J., & Díez De Castro, E. (2007).Tipologías de franquiciadores a través del análisis clúster..», en"Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro", Ayala, J. C. (coord.). Universidad de la Rioja. Servicio de Publicaciones. pp. 1987-1999. XVII Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica.

Ramírez, J.M., Rondán, F.J., & Guerrero, F.M. (2005). Algunas consideraciones sobre los criterios básicos utilizados por los franquiciados en la selección de una enseña franquiciadora, *Revista de Economía y Empresa*, 23, 54-55, 51-68.

Ramírez, J.M., Rondán, F.J., & Guerrero, F.M. (2007). Selección de franquiciados mediante simulación con análisis conjunto. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 31 171-2002.

Rao, H. (1994). The Social Construction of Reputation: Certification Contest, Legitimation and the Survival of Organizations in the American Automobile Industry: 1895-1912. *Strategic Management Journal*, 15, 29-44.

Rao, R.,& Srinivasan, S. (1995).Why are royalty rates higher in services type franchises?. *Journal of Economics & Management Strategy*, 21, 223-233.

Reuer, J. J.,& Ariño, A. (2003). Strategic alliances as contractual forms. *Academy of Management Best Paper Proceedings*.

Reuer, J., Ariño, A., & Mellewigt,T.(2006).Entrepreneurial alliances as contractual forms. *Journal of Business Venturing*, 21, 306-325.

Reuer, J.,& Ariño, A. (2002).Contractual renegotiations in strategic alliances. *Journal of Management*, 28, 51-74.

Reuer, J.,& Ariño, A. (2007).Strategic alliance contracts: Dimensions and determinants of contractual complexity. *Strategic Management Journal*, 28, 313-330.

Reynolds, P. (1997). Who starts new firms? Preliminary explorations of firms-in-gestation. *Small Business Economics*, 9, 449-462.

Rezvani, M., & Hajifathali, A. (2013). International Franchising and the Growth of SME's in Food Industry of Iran. *Asian Journal of Research in Business Economics and Management*, 3(9), 45-58

Rigol, J. (1989). La franquicia; una estrategia de expansión para la empresa. Tesis Doctoral de la Universidad de Barcelona.

Ring, P., & van de Ven, A. H. (1992). Structuring cooperative relationships between organizations. *Strategic Management Journal*, 13, 483-498.

Ripollés Meliá, M. (1995^a). Una propuesta de definición del entrepreneur. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 3(3), 127-136.

Ripollés Meliá, M. (1995^b). La actitud estratégica en el entrepreneur. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 4(3), 53-62.

Ritsila, J., & Tervo, H. (2002). Effects of unemployment on new firm formation: Microlevel panel data evidence from Finland. *Small Business Economics*, 19, 31-40.

Robinson, R. B., & Pearce, J.A. (1984). Research Thrusts in Small Firm Strategic Planning. *Academy of Management Review*, 9(1), 128-137.

Rodríguez, C.; Rondán, F.J.; & Díez de Castro, E.C.; Navarro, A. (2010). Estudio del performance de los grupos estratégicos en el sistema de franquicia español. *Cuadernos de CC.EE. y EE*, 58, 11-35.

Rodríguez, M. J., & Mora, R. (2009). Una explicación de los conceptos y procedimientos más importantes en el desarrollo de la investigación social estableciendo las diferencias más importantes entre la investigación cuantitativa y la investigación cualitativa. Universidad de Alicante. Departamento de Sociología. Tecnologías y Diseño de Contenidos Digitales para la Enseñanza + Aprendizaje en B-Learning. <http://www.dl.handle.net/10045/12884>.

Rogers, E.M. (1995). *Diffusion of innovations*. (4th ed.). New York: Free Press.

Romanelli, E. (1989). Environments and strategies of organization start-up: effects on early survival. *Administrative Science Quarterly*, 34, 369-387.

Romero, F. (2013). Alcances y limitaciones de los modelos de capacidad predictiva en el análisis del fracaso empresarial. *AD-minister Medellín-Colombia*, 23, 45-70.

Rondán, F., & Villajero A., & Sánchez, M. (2007). Segmentación mediante clases latentes en el sector de la telefonía móvil: Relación entre calidad de servicio, satisfacción y confianza con la intención de recompra. *Estudios sobre Consumo*, 81, 79-88.

Rondán, F.J.; Navarro, A.; & Díez, E.C. (2007). Proposing new variables for the identification of strategic groups in franchising. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 3(4), 355-377.

Rosa, P.; Carter, S., & Hamilton, D. (1996). Gender as a determinant of small business performance: Insights from a British study. *Small Business Economics*, 8, 463-478.

Roure, J.B., & Maldique, M.A. (1986): "Linking pre-funding factors and high-technology venture success: an exploratory study". *Journal of Business Venturing*, 1(3), 295-306.

Rousseau, D.M. (1985). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA (1995).

Rubin, P.H. (1978). The theory of the firm and the structure of the franchise contract. *Journal of Law and Economics*, 21, 223.

Rubio Hurtado, M. J. & Berlanga Silvente, V. (2012). Cómo aplicar las pruebas paramétricas bivariadas t de Student y ANOVA en SPSS. Caso práctico. [En línea] REIRE, Revista d'Innovació i Recerca en Educació, 5(2), 83-100.

Rubio-Misas, M. (2008). Análisis del Fracaso Empresarial en Andalucía. Especial Referencia a la Edad de la Empresa. *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales*, 54, 35-56.

Ruzo, E., Losada, F., Navarro, A., & Díez, J.A. (2011). Resources and international marketing strategy in export firms. Implications for export performance. *Management Research Review*, 34(5), 496-518.

Ryal, M., & Sampson, R. (2003). Do prior alliances influence contract structure? Evidence from technology alliance contracts. Simon School of Business. Documento de trabajo nº FR 03-11.

Sánchez, J.J. (1989). Análisis de tablas de contingencia. *Madrid Centro de Investigaciones Sociológicas*, 105, 171.

Sánchez Segura, A. (1994) La rentabilidad económica y financiera de la gran empresa española . Análisis de los factores determinantes. *Revista española de financiación y contabilidad* vol XXIV, 94, 159-179.

Sánchez, E., & Pla, J. (2004). Una concepción multidimensional de la incertidumbre y su influencia en el método de expansión internacional: el rol de la innovación en el sector servicios», *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 20, 131-150.

Sánchez, R.; Suárez, I., & Vázquez, L. (2008). El diseño contractual de la relación de franquicia. *Universia Business Review*, Tercer Trimestre, 60-83.

Sandberg, W.R., & Hofer, C.W. (1986). The Effects of Strategy and Industry Structure on New Venture Performance", en R.C. Ronstadt, J.A. Hornaday, R.

Peterson y K.H. Vesper [ed.]: *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 244-266. Wellesley, MA: Center for Entrepreneurial Studies, Babson College.

Sandberg, W.R., & Hofer, C.W. (1987). Improving New Venture Performance: The Role of Strategy, Industry Structure, and the Entrepreneur. *Journal of Business Venturing*, 2(1), 5-28.

Sanders, L. (2002). Franchisee-Franchisor Relationships in the future. *Franchising Word*, 34(6), 23-24.

Sashi, C. M., & Karuppur, D. P. (2002). Franchising in global markets: towards a conceptual framework. *International Business Review*, 19(4/5), 499-524.

Sashi, C.M., & Prasad, D. (2001). Franchising in global markets: towards a conceptual framework. *International Marketing Review*, 19(5), 499-524.

Schlosser, A., Barnett, T., & Lloyd, S. (2006). Converting web site visitors into buyers: How web site investment increases consumer trusting beliefs and online purchase intentions. *Journal of Marketing*, 70, 133-148.

Schmidt, T. (1994). An Analysis of Intra-brand Competition in the Franchise Industry. *Review Industrial Organization*, 9, 293-310.

Schroeder, R. G., Bates, K. A., & Juntilla, M. A. (2002). A Resource-based View of Manufacturing and the Relationship to Manufacturing Performance. *Strategic Management Journal*, 23, 1077-1093.

Schroeder, R. G.; Bates, K. A., & Juntilla, M. A. (2002). A Resource-based View of Manufacturing and the Relationship to Manufacturing Performance. *Strategic Management Journal*, 23, 1077-1093.

Schul, P. L., Little, Jr. T. E., & Pride, W. M. (1985). Channel Climate: Its Impact on Channel Members' Satisfaction. *Journal of Retailing*, 61, 9-37.

Schultz, R. (1999). Franchisor, franchisees must work together to flourish. *Hotel and Motel Management*, 214(19), 42-43.

Schwarz, G. (1978). Estimating the Dimension of a Model. *The Annals of Statistics*, 6(2), 461-464.

Scott, F. (1995): "Franchising vs. Company ownership as a decision variable or the firm", *Review of Industrial Organization*, 10, 69-81.

Scott, W. R. 1992. *Organizations: Rational, natural and open systems*. (3rd ed.) Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Sen, K. C. (1993). The Use of Initial Fees and Royalties in Business Format Franchising. *Managerial and Decision Economics* 14, 175-190.

Shailer, G. (1989). The Predictability of Small Enterprise Failures: Evidence and Issues. *International Small Business Journal*, 7, 4, 54-58.

Shane, S. (1996). Why franchise companies expand overseas. *Journal of Business Venturing*, 11, 73-88.

Shane, S. (1996). Hybrid organizational arrangements and their implications for firm growth and survival: A study of new franchisors. *Academy of Management Journal*, 39, 216-234.

Shane, S. (1998). Making new franchise systems work. *Strategic Management Journal*, 19(7), 697–707.

Shane, S. (2001). Organizational incentives and organizational mortality. *Organization Science*, 12(2), 136-160.

Shane, S. Y., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Strategic Management Journal*, 11, 17-27.

Shane, S., & Spell, C. (1998). Factors for New Franchise Success. *Sloan Management Review*, 43-50.

Shane, S.; & Foo, M. D. (1999). New Firm survival: Institutional Explanations for New Franchisor Mortality. *Management Science*, 5(2), 142-159.

Shane, S.; Shankar, V.; & Aravidakshan, A. (2006). The effects of New Franchisors Partnering Strategies on Franchise System Size. *Management Science*, 52 (5), 773-787.

Sharma, A. (1997). Professional as Agent: Knowledge Asymmetry in Agency Exchange. *Academy of Management Review* 22(3), 758–98.

Shefrin, H., Statman, M. (1985). The disposition to sell winners too early and ride losers too long: Theory and evidence, *Journal of Finance* 40(3), 777-790

Shepard, A. (1993). Contractual form, retail price, and asset characteristics in gasoline retailing. *Rand Journal of Economics* 24, 58-77.

Shepherd, D.A., (2003). Learning from business failure: propositions of grief recovery for the self-employed. *Academy of Management Review* 282, 318–329.

Shepherd, D; Douglas, E., & Shanley, M. (2000). New Venture Survival Ignorance, External Shocks, and Risk Reduction Strategies. *Journal of Business Venturing*, 15 (5-6), 393-410.

Sherman, A.J. (1995). Financial Management, Business Planning and Capital Formation Strategies for the Growing Franchisor, International Franchise Association, United States of America.

Sherman, A.J. (1995). Financial Management, Business Planning and Capital Formation Strategies for the Growing Franchisor, International Franchise Association, United States of America.

Shumway, T. (2001). Forecasting bankruptcy more accurately: a simple hazard model. *Journal of Business*, 1 (74), 101-124.

Sibley, S.D., & Michie, D.A. (1981). Distribution performance and power sources. *International Marketing Management*, 10, 59-65.

Sibley, S.D., & Michie, D.A. (1982). An exploratory investigation of cooperation in a franchise channel. *Journal of Retailing* 58(4), 23-45.

Sierra Bravo, R. (1996). Tesis doctorales y trabajos de investigación científica. Ed. Paraninfo, 4ª edición.

Singh, J., Tucker, D., & House, R. (1986). Organizational legitimacy and the liability of newness. *Administrative Science Quarterly*, 171-193.

Singh, J., & Sirdeshmukh, D. (2000). Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 150-67.

Singh, S., Corner, P. & Pavlovich, K. (2007). Coping with entrepreneurial failure. *Journal of Management and Organization*, 13, 331-344.

Singh, Surendra P., Ruthie G. Reynolds., & Safdar Muhammad. (2001). A gender-based performance analysis of micro and small enterprises in Java Indonesia. *Journal of Small Business Management*, 39(2), 174-182.

Slade, M. E. (1996). Multitask agency and contract choice: An empirical assessment. *International Economic Review*, 37, 465-486.

Smida, A. & Khelil, N. (2010). Repenser l'échec entrepreneurial des petites entreprises émergentes. Proposition d'une typologie s'appuyant sur une approche intégrative. *Revue Internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 23(2), 65-106.

Solís, V. (2009). Incentivos, financiación y diseño contractual en la gestión de cadenas de franquicia. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*. Vol. XXXVIII, n.º 142 abril-junio 2009.

Solís, V., & González, M. (2008). La forma plural de la franquicia española: estructura y evolución», *Revista Europea de dirección y economía de la empresa*, 17(2), 05-122.

Somoza, A., & Vallverdú, J. (2007). Predicción de la insolvencia empresarial: comparación de la selección de los ratios contables en los modelos contable-financieros. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 5, 169-203.

Sorensen, J., & Stuart, T. E. (2000). Aging, Obsolescence, and Organizational Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 45(1), 81.

Sorenson, O., & Sorensen, J. (2001). Finding the right mix: Franchising, organizational learning, and chain performance. *Strategic Management Journal*, 22, 713-724.

Spencer, E. (2008). *The Regulation of the Franchise Relationship in Australia: a Contractual Analysis*, PhD, ePublications@bond, Faculty of Law.

Spicer, E.E., & Pegler, E.C. (1985). *Financial Aspects of Franchising*, London, The Carlton Berry Co.

Spinelli, S., & Birley, S. (1996). *Toward a Theory of Conflict in the Franchise System*. *Journal of Business Venturing*, 11, 329-342.

Springate, G.L. V. (1978). *Predicting the Possibility of Failure in a Canadian Firm*. Unpublished M.B.A. Research Project, Simon Fraser University.

Srinivasan, R., & Moorman, C. (2005). *Strategic Firm Commitments and Rewards for Customer Relationship Management in Online Retailing*. *Journal of Marketing*, 69, 193–200.

Srinivasan, S., Pauwels, K., Hanssens, D. M., & Dekimpe, M. G. (2004). *Do Promotions Benefit Manufacturers, Retailers, or Both*. *Management Science*, 50 (May), 617-629.

Stanworth, J. (1985). *The school of management studies of the Polytechnic of Central London*, in Mendelsohn, M. (Ed.), *The Guide to Franchising*, Pergamon Press, Oxford.

Stanworth, J. (1991). *Franchising and the franchise relationship*. *International Journal of Retail, Distribution and Consumer Research* 1 (2), 175-199.

Stanworth, J. (1995). *The Franchise Relationship: Entrepreneurship or Dependence?* New York: The Haworth Press.

Stanworth, J., Curran, J., & Hough, J., (1983). *The franchised Small Enterprise: formal and Operational Dimensions of Independence in 1*. Lewis, 1. Stan worth, and A. Gibb, eds., *Success and Failure in Small Business*, Aldershot, England: Gower Publishing, 157-177.

Stanworth, J., & Purdy, D. (1992). *Franchise Growth and Failure in the USA and the UK: a Troubled Dreamworld Revisited*. *Franchising Research: An International Journal*, 2(2).

Stanworth, J., Purdy, D., Price, S. y Zafiridis, N. (1998). *Franchise versus conventional small business failure rates in the US. And UK: More similarities than differences*. *International Small Business Journal*, 16 (3), 56-69.

Star, A. D., & Massel, M. Z. (1981). *Survival Rates for Retailers*. *Journal of Retailing* 57(2), 87-99.

Steinberg, C. (1992). *International Franchising: The Source of All that's Good*. *World Trade*, 5(10), 120–1.

Stern, L., & Stanworth, J. (1994). *Improving small business survival rates via franchising-the role of bank in Europe* *International Small Business Journal*, 12(2), 15-25.

- Stern, L., El-Ansary A., & Coughlan, A. (1996). *Marketing Channels*. Prentice-Hall.
- Stewart, H., & Gallagher, C. (1986). Business Death and Firm Size in the UK. *International Small Business Journal*, 4(1), 42-57.
- Stigler, G.J.(1974). Free riders and collective action: An appendix to theories of economic regulation Bell. *Journal of Economics and Management Science*, 5, 359–365.
- Stiglitz, J., & Weiss A. (1981). Credit rationing in markets with imperfect information. *American Economic Review*, 71, 393-410.
- Stokes, D., & Blackburn, R. (2002). Learning the Hard Way: the Lessons of Owner-managers who Have Closed their Businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 9(1), 17-27.
- Storey, D.J.,(1994). *Understanding the Small Business Sector*. 1st Edn., Routledge, London, ISBN-10: 0415100380, pp: 355.
- Stroebe, W., & Frey, B.S.(1982). Self-interest and collective action: The economics and psychology of public goods, *British Journal of Social Psychology*, 21, 121–137.
- Strutton, D., Pelton, L., & Lumpkin, J. (1993). The Influence of Psychological Climate on Conflict Resolution Strategies in Franchise Relationship. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21, 207-215.
- Sturgis, I. (1993). Keys to successful franchise ownership. *Black Enterprise*, 23, 77-81.
- Suárez, Suárez A. (1986). *Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa*. Madrid. Ed. Pirámide.
- Sullivan, T. A., Warren, E., & Westbrook, J. L. (1999). *As We Forgive Our Debtors: Bankruptcy and Consumer Credit in America*. Beard Books, Washington, D.C.
- Sutton, J. (1997). Gilbrat's Legacy. *Economic Literature*, 35 (1), 40-59.
- Swanson, E., & Tybout, J. (1988). Industrial bankruptcy determinants in Argentina. *Journal of Banking and Finance*, 7, 1–25.
- Taffler, R. (1982). Forecasting company failure in the UK using discriminant analysis and financial ratio data. *Journal of the Royal Statistical Society*, 145(3), 342-358.
- Tam, K.Y., & Kiang, M.Y. (1992). Managerial Applications of Neural Networks: The Case of Bank Failure Predictions. *Management Science*, 38, 926-947.
- Tamames, R., & Gallego, S. (1996). *Diccionario de economía y finanzas*. Alianza Editorial. Madrid.

- Tashakori, M. (1980). *Management succession: From the owner-founder to the professional president*. New York: Praeger.
- Tatham R., Bush R., & Douglas R (1972). An Analysis of Decision Criteria in Franchisor/Franchisee Selection Process. *Journal of Retailing*, 48(1) 16–21, 94.
- Tauzell, J. (1982). *Survival of Minnesota New Businesses: 1977–1980. Review of Labour and Economic Conditions (Research and Statistical)*.
- Taylor, M.P., (1999). Survival of the fittest? An analysis of self-employment duration in Britain. *Economic Journal* 109, 140–155.
- Teegen, H. (2000). Examining strategic and economic development implications of globalizing through franchising. *International Business Review*, 9(4), 497-521.
- Tellis, Gerard J., & Golder, Peter N. (1996). First market, first to fail? Real causes of enduring market leadership. *Sloan Management Review*, 37(2), 65-75.
- Terry, A. (1993). The distribution of goods and services through business format franchising (part I). *Current Commercial Law*, 1(1), 18-23.
- Theodossiou, P. (1993). Predicting shifts in the mean of a multivariate time series Process: An application in Predicting Business Failures. *Journal of the American Statistical Association*, 88(422), 441-449.
- Thompson, R. (1992). Company ownership versus franchising: Issues and evidence. *Journal of Economic Studies*, 19, 31-42.
- Thompson, R. S. (1994). The Franchise Life cycle and the Penrose Effect. *Journal of Economic Behaviour and Organization*, 24(2), 207-218.
- Thornhill, S., & Amit, R. (2003). Learning about failure: Bankruptcy, Firm Age, and the Resource-Based View. *Organization Science: A journal of the Institute of Management Sciences*, 14(5), 497.
- Tikoo, S. (2002). Franchiser influence strategy use and franchisee experience and dependence. *Journal of Retailing*, 78(3), 183-192.
- Timmons, J.A. (1990). *New venture creation: Entrepreneurship in the 1990s*. Homewood, IL: Irwin.
- Tractenberg, C. R. (2000-2001). What the Franchise Lawyer Needs to Know About Bankruptcy. *Franchise Law Journal*, 3(20), 3.
- Turnbull, M. S. (2008) .Getting Ready for Hard Times.
- Tuunanen, M., & Hyrsky, K. (2001). Entrepreneurial paradoxes in business format franchising: An empirical survey of Finnish franchisees. *International Small Business Journal*, 19(4), 47–62.

Ucbasaran, D., Shepherd, D. A., Lockett, A. & Lyon, S. J. (2012). Life After Business Failure: The Process and Consequences of Business Failure for Entrepreneurs. *Journal of Management*, 39(1), 163-202.

Udell, G. (1972). Anatomy of a Franchise Contract. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 13(3), 13-21.

Ulmer, M. J., & Nielsen, A. (1947). Business Turn- Over and Causes of Failure. *Survey of Current Business*, 27(4), 10–16.

Vallet, T. (2002). Marketing del minorista, Colección estudios comerciales, 14. Generalitat Valenciana. Valencia.

Van de Ven, A.H., Hudson, R., & Schroeder, D.M. (1984). Designing new business start-ups: Entrepreneurial, organizational and ecological considerations, *Journal of Management* 10, 212-226.

Van Hemmen, E. (1997). Ley de suspensión de pagos de 1922: Una valoración económica desde la evidencia empírica. *Hacienda Pública Española*, (141 – 142), 259 - 275.

Van Hemmen, S. (2000). Reasignación de Recursos y Resolución de Contratos en el Sistema Concursal Español. X Congreso Nacional de ACEDE. Oviedo.

Van Praag, C.M. (2003). Business Survival and Success of Young Small Business Owners. *Small Business Economics*, 21, 1-17.

Van Witteloostuijn, A., (1998). Bridging behavioral and economic theories of decline: organizational inertia, strategic competition and chronic failure. *Management Science* 44 (4), 502–519.

Vázquez, L. (2005). Las compensaciones en las relaciones de franquicia. *Revista de Economía Aplicada*, 38 (vol. XIII), 111 – 122.

Ventura, V, J. (1996). Análisis dinámico de la estrategia empresarial: Un ensayo interdisciplinar. Servicio de publicaciones, Universidad de Oviedo.

Vermunt, J.K., & Magidson, J. (2002). “Latent class cluster analysis”, en J. Hagenars & A. McCutcheon (eds.). *Applied Latent Class Models* (pp. 89-106), New York: Cambridge University Press.

Vermunt, J.K., & Magidson, J. (2003). Addendum to Latent gold User's Guide: Upgrade for Version 3, Boston, ma: Statistical Innovations Inc.

Vermunt, J.K., & Magidson, J. (2005). *Technical Guide for Latent gold 4.0: Basic and Advanced*, Boston, ma: Statistical Innovations, Inc.

Vesper, K,H, (1990). *New Venture Strategies*. Englewood Cliffs, N,J,: Prentice-Hall.

Vilà-Baños, R. Rubio-Hurtado, M. J., Berlanga-Silvente, V., & Torrado-Fonseca, M. (2014). Cómo aplicar un clúster jerárquico en SPSS. *Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 7 (1), 113-127.

Villarreal, O. (2005). La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea. *Cuadernos de Gestión*, 5, 55-73.

Vincent, W. S. (1998). Encroachment: Legal Restrictions on Retail Franchise Expansion. *Journal of Business Venturing*, 13, 29-41.

Vriens, M., Wedel, M., & Wilms, T. (1996). Metric conjoint segmentation methods: A Monte Carlo simulation. *Journal of Marketing Research*, 33(1), 73–85.

Wadhvani, S. (1986). Inflation Bankruptcy, default premia and the stock market. *En The Economic Journal*, 96, 120-138.

Watson, A. Kirby, D., & Egan, J. (2002). Franchising, retailing and the development of e-commerce. *International Journal of Retailing & Distribution Management*, 30(5), 228-237.

Watson, J. (2003). Failure Rates for Female controlled Businesses: Are They Any Different?. *Journal of Small Business Management*, 41(3), 262-277.

Watson, J., & Everett, J. E. (1999). Small Business Failure Rates: Choice of Definition and Industry Effects. *International Small Business Journal*, 17(2), 33–49.

Watson, J., & Everett, J. (1996). Do small businesses have high failure rates? *Journal of Small Business Management*, 34, 1-27.

Weaven, S., & Frazer, L. (2006). Investment incentives for single and multiple unit franchisees. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 9(3), 225-42.

Wedel, M., & Desarbo, W. S. (1994). A review of recent developments in latent class regression models. In R. P. Bagozzi (Ed.), *Advanced methods of marketing research* (pp. 352–388). Cambridge, MA: Basil Blackwell.

Weitzel, W., & Jonsson, E. (1989). Decline in organizations: a literature integration and extension. *Administrative Science Quarterly*, 34, 91-109.

Welbourne, T., & Cyr, L. (1999). Using Ownership as an incentive. *Group & Organization Management*; Thousand Oaks, 24 (4), 438-460.

Wennberg, K. (2008). Entrepreneurial Exit. In J. P. Dana (Ed.), *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Cheltenham: Edward Elgar.

Wennberg, K., Wiklund J., Dawn R., DeTienne., & Melissa, S. C. (2009). Reconceptualizing entrepreneurial exit: Divergent exit routes and their drivers. *Journal of Business Venturing*, 25, 361–375.

Wheelwright, S.C., & Clark, K.B. (1992). *New Product Development: Quantum Leaps in Speed, Efficiency and Quality*, Free Press, New York, NY.

Wichmann, H. (1983). Accounting and marketing—key small business problems. *American Journal of Small Business*, 4(1), 19-26.

- Wiewel, W., & Hunter, A. (1985). The interorganizational network as a resource: A comparative case study on organizational genesis. *Administrative Science Quarterly*, 30, 482-496.
- Wilcox, J.W. (1973). A Prediction of Business Failure Using Accounting Data. *Journal of Accounting Research*, 11.
- Wilemon, D. (1972). Power and Negotiation Strategies in Distribution Channels. *Southern Journal of Business*, 71-82.
- Williams, M. L. (1993). Measuring Business Starts, Success and Survival, Some Database Considerations. *Journal of Business Venturing*, 8(4), 295-299.
- Williamson, O. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and antitrust implications*. Editorial: Free Press, New York.
- Williamson, O. (1979). Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations. *Journal of Law and Economics*, 22 (2), 233-262.
- Williamson, O. (1981). The Economics of the Organization: The Transaction Cost Approach. *American Journal of Sociology*, 3, 548-577.
- Williamson, O. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets*. Free Press, Nueva York,
- Williamson, O. (1991). Comparative economic-organization – The analysis of discrete structural alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36, 269-296.
- Wilson, R.L., & Sharda, R., (1994). Bankruptcy Prediction using Neural Networks”, *Decision Support Systems*, 11 (5), 545-557.
- Wilson-Jeanselme, M. y Reynolds, J. (2006). The advantages of preference-based segmentation: An investigation of online grocery retailing. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 14(4), 297-308.
- Wimmer, Bradley S, & Garen, John E, (1997). Moral Hazard, Asset Specificity, Implicit Bonding, and Compensation: The Case of Franchising. *Economic Inquiry*, Oxford University Press, 35(3), 544-54.
- Windsperger, J. (2002). The Structure of Ownership Rights in Franchising: An Incomplete Contracting View. *European Review of Law and Economics*, 13 (2), 129-142.
- Windsperger, J., & Dant, R. P. (2006). Contractibility and ownership redirection in franchising: A property rights view. *Journal of Retailing*, 82(3), 259-272.
- Woo, C.; Daellenback, U., & Nicholls-Nixon, Ch. (1994). Theory building in the presence of randomness: the case of venture creation and performance. *Journal of Management Studies*, 31(4), 507-524.

Yungwook, K. (2006). Do South Korea companies need to obscure their country-of-origin image?. A case of Samsung. *Corporate Communications*, 11(2), 126–137

Zacharakis, A., Meyer, G. & DeCastro, J. (1999). Differing perceptions of new venture failure: a matched exploratory study of venture capitalists and entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 37(3), 1-14.

Zappia, A., & Marasco, J. (2003). Developing and Implementing Franchise Audits. *Franchising World*, 35(1), 64–6.

Zavgren, C. (1985). Assessing the vulnerability of failure of American industrial firms: A logistic analysis. *Journal of Banking and Finance* (Spring), 19-45.

Zmijewski, M. E. (1984). Methodological Issues Related to the Estimation of Financial Distress Prediction Models. *Journal of Accounting Research*, 59-82.