

CAPÍTULO 71

LA FRANQUICIA EN ZONAS RURALES: ¿UN PROYECTO VIABLE PARA UN EMPRENDEDOR?

M^a Fernanda Galarza Lambies
mfergalarza@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

Se suele pensar que la única opción para poner en marcha una empresa con éxito es descubrir algún producto o servicio absolutamente novedoso o hacer algo que nadie más haga. Evidentemente, ser el único es una de las posibilidades pero si observamos a nuestro alrededor, lo habitual es que muchas empresas compitan ofreciendo los mismos productos y servicios. Por ello una buena opción es optar por el sistema de franquicia aspirando así a desarrollar un negocio propio e intentar obtener de él los mejores resultados económicos, eso si, apoyado por el saber hacer del franquiciador y disponiendo de una marca acreditada que conceda al futuro negocio una ventaja competitiva respecto del resto sus competidores.

Partimos de ver sucintamente cuales son las actitudes de los emprendedores y la naturaleza del contrato de franquicia para demostrar que por ser un contrato flexible y que se adapta a cualquier negocio, en principio casi todas las actividades serían susceptibles de ser transmitidas por ese sistema, siendo convenientes para cualquier emprendedor.

Hay que señalar que son muchas las variables a tratar para convencerse de que la franquicia es una fórmula interesante, pero lo que no hay que obviar es la variable clásica de la dispersión geográfica cuando advertimos que la franquicia se ha convertido en una excelente oportunidad de negocio. Por ello se constituye un intento de explicar y ver algunos aspectos que se derivan de la localización y ubicación de los establecimientos de una enseña en determinados territorios, ver si es conveniente que los franquiciados aprovechen esa dispersión geográfica para ampliar sus establecimientos a determinadas localidades y, si lo hacen, con que se podrían encontrar. Pero sin olvidar nunca que lo importante es empezar.

M^a. F. Galarza Lambies

LOS EMPRENDEDORES

La cada día mayor presencia de importantes grupos empresariales en el mundo de los negocios debido a las constantes fusiones y absorciones de empresas hace que para un particular aislado sea muy difícil mantenerse en mercados cada vez más exigentes, tecnificados y profesionalizados. La franquicia se plantea como un sistema de futuro y como una opción adecuada para los emprendedores. La franquicia les permite afrontar su negocio con las mismas garantías de poder desarrollarse en el mercado con eficacia, ya que vemos, según Carter (1996), al emprendedor como aquel individuo que llevando adelante acciones para fundar un nuevo negocio, aún no ha tenido éxito en superar la transición a la creación de su propia empresa. No obstante, la figura del emprendedor ha nacido como una opción para atraer al mundo empresarial a aquellos que saben que el mercado económico está ávido de buenas ideas y sobretodo para atraer a aquellas personas que quieran que sus proyectos se plasmen en una realidad viva.

Seguindo a O'Farrell (1986), vemos cómo se puede estimular o "desestimular" las conductas emprendedoras dependiendo de: las influencias sociales, entornos culturales, así como, la localización geográfica, en la cual el emprendedor se vaya a desarrollar.

Aún así, el concepto actual de emprendedores no se aleja del término clásico de pequeño y mediano empresario, donde su terminología acumula una serie de alternativas que convierten a su figura en una acepción mucho más moderna, dirigida sobretodo a las personas inquietas dispuestas a triunfar con su propio negocio. Según Storey y Jones (1994) dirigida a jóvenes que hacen uso de un self-employment¹.

Esta línea de pensamiento encuentra sus antecedente en el trabajo de Knigth (1921). Este autor, argumenta que un individuo ejerce su elección ocupacional en función de estar en una de las tres siguientes situaciones: desempleado, empleado asalariado o autor empleado. Por todo esto podríamos definir a un emprendedor como aquella persona que: a) posee la destreza para percibir una oportunidad donde otros ven caos, confusión, peligro; b) libera su energía personal en el inicio y constitución de una empresa u organización; c) tiene la habilidad de constituir un grupo fundador que complemente sus habilidades y talentos; d) disponga de los conocimientos y capacidades para identificar, acumular y controlar recursos.

Llegado al punto de que una de las acertadas decisiones para un emprendedor fuese franquiciar, no hay que pasar por alto que sería conveniente según Ribeiro (1998) antes de realizar cualquier tipo de inversión, buscar ayudas financieras para iniciar el posible camino del éxito con más sosiego, acudir a (GIS) Sistemas de Información Geográfica (Muñiz Gonzalez, 2003), así como herramientas de soporte a la toma de decisiones de localización y ubicación. Si no estamos

1. El término self-employment (autoempleo) es utilizado por los economistas que estudian el mercado laboral para referirse al trabajo de forma independiente aunque no del todo aislado.

convencidos de optar por la alternativa o decisión más correcta, tendríamos que localizar una buena consultoría para que presten el asesoramiento necesario en la toma de decisiones eficaces que se puedan producir en cada momento (Ribeiro, 2003). Aunque no hay que olvidar que: lo importante es empezar.

CONTENIDO Y NATURALEZA DEL CONTRATO DE FRANQUICIA

Debido a la zona geográfica en la que se ubican determinadas localidades o zonas rurales, es muy difícil encontrar un segmento económico en la vida laboral. Igualmente y siguiendo con la idea anteriormente planteada, en determinados sectores el pequeño empresario no puede hacer frente a las grandes empresas. Como las necesidades de hacer frente a la competitividad lo imponen y según Pedreño (1973), porque se basa en el principio de que “la unión hace la fuerza”, la solución a este problema se hace posible a través del Franchising.

Vemos como tantas veces, que la realidad social marcha por delante de la ley y por ello el contrato de franquicia tubo una gran importancia en la vida comercial española mucho antes de que apareciese una legislación concreta y específica, ya que no se reconoció en nuestro ordenamiento hasta la aparición de la Ley de 7/1996 de 15 de Enero de Ordenación de Comercio Minorista, publicada en el BOE, nº 15 de 17 de Enero de 1997 en el artículo 62.

Aplicando las aportaciones de Llop (1989) vemos a grandes rasgos cuál es la naturaleza de contrato de franquicia y que se caracteriza por ser un contrato:

- Consensual, puesto que las partes dan su consentimiento al contraer obligaciones y compromisos.
- Bilateral, ya que son dos o más las partes firmantes, con obligaciones y derechos recíprocos.
- No formal, puesto que no hay un formalismo impuesto por ley, disponiendo las partes de una amplia libertad para la redacción del contrato.
- Y asociativo, por cuanto que en el fondo, lo que se produce es una asociación adicional de diferentes concesionarios que se van sumando al concedente.

Aunque lo más característico de un contrato es que se trata de un acuerdo entre partes, Cardelús (1988) nos recuerda que hay que reconocer que en la franquicia se plasma una realidad bien diferente, puesto que en la mayoría de los casos, por no decir en todos, el contenido del contrato es redactado por el franquiciador y hay poco a negociar sobre las principales cuestiones del negocio. Aunque por supuesto, el futuro franquiciado lo que si puede es discutir aquellas cláusulas que sean abusivas y las que considere que rayan la ilegalidad.

El RD 2485/1998 que desarrolla la Ley 7/1996, de Ordenación del Comercio Minorista señala que, al futuro franquiciado antes de firmar ningún contrato se le deberá facilitar por escrito información sobre determinadas cuestiones. Éstas cuestiones son:

M^a. F. Galarza Lambies

- Los datos de identidad y la inscripción en el Registro Mercantil, su acreditación de la concesión para España de la propiedad o licencia de uso de la marca y otros signos distintivos.
- Una descripción del sector de actividad objeto del negocio a franquiciar.
- La experiencia de la empresa incluyendo entre otros datos la fecha de creación y las principales etapas de su evolución y el desarrollo de la red.
- El contenido de la franquicia y de su explotación.
- Las características del saber-hacer y de la asistencia comercial.
- Una estimación de las inversiones y gastos necesarios para la puesta en marcha del negocio.
- Estructura de la red con los datos relativos al número y ubicación de locales propios y franquiciados así como el número de asociados que han dejado de pertenecer a la red en los dos últimos años y sus causa y por último, tener información sobre los elementos esenciales del acuerdo de franquicia, con los derechos y obligaciones de las partes, la duración, las condiciones de resolución y renovación, pactos de exclusividad, contraprestaciones económicas y limitaciones a la libre disposición del franquiciado.

Por todo ello, sólo señalar que antes de firmar éste o cualquier otro contrato hay que tomarse su tiempo.

LA FRANQUICIA EN EL INTERIOR

Debido a la globalización e internacionalización, los negocios y los comercios se encuentran en ubicaciones preferentes como son las grandes ciudades, centros comerciales, etc, pero aun así, cuando salimos fuera de nuestra ciudad y nos trasladamos a localidades limítrofes o zonas rurales, observamos los mismos establecimientos (supermercados, hoteles, servicios de pizzas...) que en las zonas donde vivimos. Ello es una prueba evidente de que la franquicia tiene mucha importancia en la vida comercial y que existe un éxito demostrado suficientemente en la práctica. Así pues, una multitud de franquiciadores y emprendedores que encuentran en el sector de la franquicia -una fórmula ideal para desarrollar sus capacidades en el manejo de sus propios negocios- , dejan de plantearse el recurrir solamente a la gran ciudad como lugar donde enclavar sus nuevos negocios. Al igual que es fundamental a la hora de elegir nuestra residencia, el tener en cuenta determinados aspectos como el mirar que no esté totalmente aislada, es decir, que esté enclavada en un entorno bien comunicado, con bastantes servicios, con buenos accesos... También es muy importante tener en cuenta las ubicaciones de las instalaciones y la localización de un negocio, por ser uno de los fundamentos de los que depende la rentabilidad del mismo y su éxito. Aunque no hay que olvidar que no existen porcentajes fijos ni combinaciones ideales para que la franquicia de su fruto en uno u otro determinado lugar.

Una vez salvados los escollos y dificultades de decisión propias de encontrar o no en la franquicia -la fórmula más atractiva de asociamiento-, es conveniente

que nos centremos en poner de manifiesto algunas cuestiones propias tanto, de todo franquiciador, como de toda esa gran cantidad de potenciales inversores que existen en determinadas localidades. Cuestiones que más tarde o más temprano se deberán responder y ante las que deberán adoptar decisiones, ya que de ellas va a depender a buen seguro la satisfacción y rentabilidad de sus franquicias.

¿Qué sector elijo franquiciar para que tenga cabida y proyección de futuro en una localidad? ¿Cuántas unidades de negocio tendrán cabida en una determinada localidad? ¿La dispersión de los establecimientos franquiciados influirá en el nivel de ventas? ¿Es positivo dispersar establecimientos de una enseña y centrarlos en las localidades?

Siguiendo a Yoguel y Boscherini (2001), señalar que cada actividad requiere, según las características del negocio, un emplazamiento específico. Por tanto, para tener una idea aproximada analizamos los prestigiosos informes sobre la situación de la franquicia en España y Europa (www.FeriadeValencia.com) y vemos que en la mayoría de localidades los segmentos con más éxito son: la restauración, la hostelería y la alimentación entre otros, por aumentar éstos considerablemente en el año 2003 la inversión (5068 millones de euros).

Aún así, indica Casquero (2003) predecir la viabilidad de una franquicia concreta que se va a implantar en un territorio determinado es muy difícil porque la viabilidad depende entre otras cosas, de la destreza del franquiciado y franquiciador y de cómo se gestionen las cosas.

Lo que no se nos debe pasar por alto según Williamson (1985) por ser un factor determinante para el éxito de la franquicia es la localización de los establecimientos y las características físicas de los productos, así como en la formación del conocimiento humano entendido como habilidad y experiencia. Es decir, que exista una formación específica proporcionada por los franquiciadores a los franquiciados. Esa formación específica estará integrada por los conocimientos técnicos y sobretodo por la experiencia adquirida por el franquiciador en el sector que opera y que deberá transmitir posteriormente a sus franquiciados.

Según la Consellería de Indústria y Comercio y Turismo, Generalitat Valenciana y la Cámara de Comercio de Valencia (1992), debe existir ya un reconocimiento de la marca con la que queramos operar, y también un know-how que sea perfectamente transmisible por el franquiciado al franquiciador. Por eso una vez ya se ha franquiciado en una ciudad, elegir una localidad para centrar establecimientos nuevos es un buen indicador de expansión para las determinadas franquicias que lo pongan en práctica.

La variable de dispersión geográfica puede medirse a través del número de habitantes mínimo exigido a un franquiciado para la apertura de un establecimiento y eso supondría que a medida que el número de habitante exigido sea menor, mayor serán los puntos de venta que se abran, ya que ese número exigido será cubierto con los habitantes existentes en toda la localidad y por tanto, mayor será la dispersión de los establecimientos franquiciados y mayor número de lugares alcanzados por esa franquicia (Calderón, 2002). Por consiguiente, la dispersión geográfica beneficiará a que sea mayor la frecuencia de compra de los productos de una enseña por parte de los consumidores por ser solamente en ese estable-

M. F. Galarza Lambies

cimiento de toda la localidad donde los puede encontrar y, por tanto, el franquiciador confiará más en la franquicia para sus puntos de venta, siendo la concentración de establecimientos una influencia negativa en la decisión de franquiciar (Caves y Murphy, 1976).

Siguiendo a Rubin (1978) se afirma que la localización o ubicación de los establecimientos de una enseña influyen en la frecuencia de compra de los productos franquiciados de la misma. Lo más usual para paliar esa desavenencia es que el franquiciador incluya en el contrato de franquicia una cláusula que haga referencia a la facturación exigida a sus franquiciados (Lafontaine, 1992), ayudando de ese modo el franquiciado e infiriendo así en el comportamiento de éstos para que realicen un esfuerzo comercial en esa zona o localidad donde se ha depositado tanta esperanza.

Según Brickley (1999), los establecimientos de las enseñas de franquicia que están dispersos tienen una frecuencia de compra de productos muy alta y están por eso menos motivados a realizar alguna práctica oportunista² por parte de los clientes, ya que posiblemente dicho consumidor repita la compra de ese producto en ese establecimiento. Aunque según dicho autor, los posibles comportamientos oportunistas también pueden llevarse a cabo por parte de los franquiciados, ya que al no existir mucha proximidad entre los establecimientos se reducen las tareas de supervisión y por ello algún punto de venta de una enseña, aprovechándose de eso y de la imagen de la marca ya consolidada, con lo que pudiera verse tentado a vender sin disminuir el precio del producto franquiciado con una calidad inferior.

Sobre esto se pronuncian Ribeiro y Ribes (2000) señalando que al existir una dispersión geográfica se deben aumentar las buenas relaciones contractuales entre el franquiciador y sus franquiciados porque es lo que desincentivará cualquier comportamiento cuanto menos oportunista.

CONCLUSIÓN

El trabajo constituye el intento de explicar que la decisión de franquiciar es una buena opción para los emprendedores. Además, el contrato de franquicia es ampliamente flexible y se adapta a cualquier negocio. Debido al cambio de actitud del consumidor -que desea obtener unos servicios adecuados y con un baremo de alta calidad en la localidad donde se encuentre- ya no hay que mirar sólo a las grandes ciudades para hacer posible la implementación de una idea empresarial, sino que la dispersión de los establecimientos es un factor potencialmente explicativo del posible éxito de una franquicia. Aunque como ya se dijo al principio lo importante es empezar.

2. La dispersión de los establecimientos franquiciados y la concentración de otros puntos de venta integrados han sido tesis mantenidas desde diferentes argumentos y teorías: argumentos de oportunismo (Klein, 1980) y argumentos de incentivos (Lutz, 1995).

BIBLIOGRAFÍA

- Brickley, J.A (1999): "Incentive conflicts and contractual restraints: Evidence from Franchising". *Journal of Law and Economics*, Vol. 42, pp. 745-774.
- Calderon, M.E (2002): "Factores determinantes en la decisión de franquiciar en las enseñas españolas". *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresas CEDE*, Nº 11, pp. 105-125.
- Cardelus, LL (1988): *El contrato de franchising*. Promociones y Publicaciones Universitarias: Barcelona.
- Carter, N.M. (1996): "Exploring Start-up Event Sequences". *Journal of Business Venturing*, Vol. 11, pp. 151-166.
- Casquero, D. (2003): "Suplemento especial de la franquicia". *Emprendedores*, Nº 74, pp. 6-19.
- Caves, R.E y Murphy, W. F. (1976): "Franchising: firms, markets and intangible assets." *Southern Economic Journal*, Vol. 42, pp. 572-586.
- Consellería de Industria, Comercio y Turismo, Generalitat Valenciana Y Cámara de Comercio de Valencia. (1992): *Guía de la Franquicia*. Generalitat Valenciana: Valencia.
- Graña, F. (2002): *Creación de Empresas: Factores asociados al éxito emprendedor de cinco ciudades argentinas*. Editorial Martín: Mar de Plata Buenos Aires.
- Klein, B. (1980): "Transaction costs determinants of "unfair" contractual arrangements". *American Economic Review*, Vol. 70, pp. 356-36.
- Knigh F. (1921): *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Lafontaine, F. (1992): "Agency theory and franchising: some empirical results", *Rand Journal of Economics*, Vol. 23, pp. 263-283.
- Lutz, N. (1995): "Ownership rights and incentives in franchising". *Journal of Corporate Finance*, Vol. 2, pp. 103-130.
- Llop, J. (1989): *Soluciones contractuales para todos los problemas empresariales*. Vol. II. Ediciones Eurosystem: Barcelona.
- Muñiz Gonzalez, R (2003): *Nuevos sectores en los que implantar un SIG*. www.marketing-xxi.com.
- O'Farrell, P. (1986): "Entrepreneurship and Regional Development: Some Conceptual Issues". *Regional Studies*, Vol. 20, Nº 3, pp. 565-574.
- Pedreño, P (1973): *¿Que es el franchising?*. Guadiana de Publicaciones: Madrid.
- Ribeiro, D. (1998): *Asesoramiento en dirección de empresas: La Consultoría*. Díaz de Santos: Madrid.
- Ribeiro, D. y Ribes, A. (2000): "El mercado de la franquicia española: Necesidad de valores culturales". *Boletín Económico de Información Comercial Española*, Nº 2648, pp. 9-19.
- Ribeiro, D. (2003): "The Impact of Consulting Service on Spanish Firms". *Journal of Small Business Management*. Vol. 41, Nº 4, pp. 409-416.

M^a. F. Galarza Lambies

Rubin, P. (1978): “The theory of the firm and the structure of the franchise contract”. *The Journal of Law and Economics*, Vol. 21, pp. 223-233.

Storey, D. y Jones, A. (1987): “New Firm Formation-A Labour Market Approach to Industrial Entry”. *Scotish Journal of Political Economy*, Vol. 34, N^o 1, pp. 37-51.

Williamson, O.E. (1985): *The economic institutions of capitalism*, Free Press: New York.

Yoguel, G. y Boscherini (2001). “Capacidad Innovativa de las Firmas y el Sistema Territorial”. *Desarrollo Económico-Revista de Ciencias Sociales*. Vol. 4, No. 161, pp. 37-69