

DOCUMENTOS DE TRABAJO

LAS CADENAS DE FRANQUICIAS EN ESPAÑA: ESTRATEGIAS EMPRESARIALES Y ORGANIZACIÓN ESPACIAL

Agustín Gámir de Orueta (*)

Ricardo Méndez Gutiérrez del Valle ()**

Documento de Trabajo nº 2/98

SERVILAB

Laboratorio de Investigación del Sector Servicios

Pl. de la Victoria, 1. 28802 Alcalá de Henares. Madrid.

Tel. 91 889 57 03 Fax: 91 889 86 46 E-Mail: servilab@lander.es



**LAS CADENAS DE FRANQUICIAS EN
ESPAÑA: ESTRATEGIAS EMPRESARIALES
Y ORGANIZACIÓN ESPACIAL**

Agustín Gámir de Orueta (*)

Ricardo Méndez Gutiérrez del Valle ()**

Documento de Trabajo nº 2/98

(*) Agustín GÁMIR DE ORUETA
Profesor Titular de Geografía Humana
Departamento de Geografía
Facultad de Geografía e Historia
Universidad de Salamanca

(**) Ricardo MÉNDEZ GUTIÉRREZ DEL VALLE
Profesor Titular de Geografía Humana
Departamento de Geografía Humana
Facultad de Geografía e Historia
Universidad Complutense de Madrid

La serie Documentos de trabajo que edita el Laboratorio de Investigación del Sector Servicios, incluye avances y resultados de los trabajos de investigación elaborados como parte de los programas y proyectos en curso. Las opiniones vertidas son responsabilidad de los mismos.

Resumen

La expansión de las cadenas de franquicias en España se ha convertido en una de las innovaciones que contribuye a transformas con rapidez, tanto la estructura del sector de distribución, como la propia fisonomía de los espacios de consumo en la ciudad. El estudio realizado propone una interpretación teórica sobre el significado de estas redes empresariales, que destaca tanto sus potencialidades como algunos de los costes y riesgos asociados, para centrar luego su atención en la evolución reciente y estructura actual del sector, prestando especial atención a las estrategias espaciales de franquiciadores y franquiciados, así como a las pautas de localización resultantes, para finalizar con algunas propuestas sobre líneas de investigación futuras.

1- SEÑAS DE IDENTIDAD Y EXPANSIÓN DE LAS FRANQUICIAS.

Dentro del proceso general de reestructuración que afecta al sector de la distribución y contribuye a reorientar las pautas de consumo, una de las fórmulas que mayor éxito ha registrado durante los últimos años en un número creciente de países es, sin duda, la franquicia. Su rápida expansión provoca en nuestras ciudades una callada transformación del comercio minorista y numerosos servicios a la población, que también modifica las estrategias espaciales y pautas de distribución características de este sector, contribuyendo así a transformar la organización del territorio y generar nuevos retos para el planeamiento urbanístico. Aunque no es nuestro objetivo entrar en detalles sobre su definición, funcionamiento y organización interna, ampliamente desarrollados en los numerosos textos que en los últimos años han abordado el fenómeno desde una perspectiva empresarial (Bolea, A., 1990; Rigol, J., 1992; Alonso Prieto, M., 1997; Raab, S.S.-Matusky, G., 1997; Díez de Castro, E.-Galán, J.L., 1998...), sí parecen necesarias algunas precisiones que señalen sus límites aproximados.

Entre las muchas caracterizaciones disponibles, puede resultar particularmente expresiva la de Flechoso, cuando afirma que "la franquicia es un sistema de asociación contractual, fundado en una colaboración estrecha y continuada entre dos empresas financieramente diferentes e independientes (el franquiciador y el franquiciado). A través del contrato, el franquiciador permite a cada franquiciado que reproduzca exactamente su sistema de explotación del negocio, y pone a su disposición, a cambio de una contraprestación económica, su marca, su saber hacer y sus métodos comerciales y empresariales" (Flechoso, J.J., 1997, 19). Muy próxima a ésta es la definición propuesta por la Federación Europea de la Franquicia, que la considera "un sistema de comercialización de productos y/o servicios y/o tecnología, basado en una colaboración estrecha y continua entre empresas legal y financieramente distintas e independientes,..., por el cual el franquiciador concede a sus franquiciados individuales el derecho e impone la obligación de llevar un negocio de conformidad con el concepto del franquiciador". En ambos casos, se insiste no en el tipo de producto o servicio que se comercializa, o en su apariencia externa, sino en la relación contractual que se establece entre los agentes participantes.

Se trata, pues, de un método de colaboración formalizado entre empresas independientes, razón por la que suele integrarse como una de las formas más características hoy de comercio asociado (Parra, F. et al., 1996), en el que caben multitud de situaciones diferenciadas en función de las características empresariales, la rama de actividad a que pertenezcan, o el tipo de relaciones específicas entre los participantes. Eso provoca cierta

confusión a la hora de identificar en la práctica quiénes se integran plenamente dentro de esta tipología, al no existir una regulación legal específica del contrato de franquicia¹. Los mayores problemas de límites se plantean con relación al sistema de distribución mediante licencia o concesión, habitual en determinadas actividades (venta y reparación de automóviles, gasolineras, etc.). En consecuencia, pese a que las definiciones formales identifican con claridad a la franquicia por el hecho de que en ella existen formación y asistencia técnica constante por parte de la empresa franquiciadora, en la práctica se dan situaciones de transición, lo que se traduce en la aparición o desaparición de ciertas firmas según la fuente de información consultada.

Tal dificultad se ve incrementada por la gran variedad de negocios que se han constituido en cadenas de franquicias, razón por la que suele ser habitual la referencia a una tipología básica, que distingue entre:

Franquicias industriales, en las que el franquiciador cede al franquiciado tecnología y materias primas para fabricar un determinado producto con su marca y luego venderlo en aquellos mercados para los que se otorga una concesión en exclusiva.

Franquicias de distribución, en las que el franquiciador comercializa determinados productos -propios o adquiridos a otros fabricantes- mediante la red de establecimientos franquiciados.

Franquicias de servicios, en las que no se distribuyen productos sino que se ofrecen determinados servicios cuya fórmula original es propiedad del franquiciador, que puede vender su *saber hacer* a los franquiciados.

Pero, cualquiera que sea el matiz incorporado en su definición, de lo que no cabe duda es de que se trata de un fenómeno reciente en la mayoría de países, que registra hoy un crecimiento casi exponencial y una rápida difusión territorial. Originaria de Estados Unidos, alcanza allí su mejor expresión, con más de 3.000 franquiciadores y unos 250.000 establecimientos franquiciados, que concentran ya un 40 % de las ventas del sector minorista de distribución; no obstante, su difusión ha resultado rápida e intensa, tanto en el propio continente americano, como en la Unión Europea y en la región Asia-Pacífico, con Canadá, Brasil, Japón, Australia y Francia como países con mayor desarrollo (cuadro 1). Si se utiliza la metáfora del ciclo de vida, podría hablarse de una fórmula que, salvo en el caso estadounidense, aún se encuentra en su fase de juventud, cuando el número de competidores en la mayoría de sectores es todavía limitado, pero las tasas medias de beneficios resultan ya suficientemente elevadas como para atraer a un creciente número de imitadores.

Cuadro 1. La franquicia en el mundo 1995.

PAÍSES	Franquiciadores	Franquiciados	PAÍSES	Franquiciadores	Franquiciados
Alemania	500	20.000	Estados Unidos	3.000	250.000
Australia	600	26.000	Francia	520	30.000
Austria	190	3.000	Italia	465	20.706
Bélgica	225	3.500	Japón	714	139.788
Brasil	932	60.000	México	375	18.724
Canadá	1.000	65.000	Portugal	70	800
Dinamarca	68	1.210	Reino Unido	506	26.400
España	280	18.500	Suecia	200	9.000

Fuente: International Franchise Research. Recogido en Díez de Castro, C.; Galán, J.L., 1998.

¹ El marco normativo actual se limita al Reglamento Comunitario 4087/88 y al Real Decreto 157/92, junto a la Ley de Ordenación del Comercio Minorista (15 de enero de 1996)

En la justificación de ese indudable dinamismo que, pese a la existencia de cierta rotación empresarial, hace posible la sucesión de saldos anuales altamente positivos en todos los casos estudiados por la bibliografía internacional, se suman diversos factores, que han sido profusamente reiterados por los analistas y publicistas de esta fórmula. En una apretada síntesis, puede afirmarse la convergencia de dos tipos de beneficios:

Para la empresa franquiciadora, se trata de un sistema que posibilita una rápida expansión y el acceso a nuevos mercados mediante la venta de licencias, con un coste y unos riesgos bastante inferiores a los que conllevaría su implantación directa que, sobre todo, reducen la inversión inicial de capital fijo y la plantilla laboral propia.

Por su parte, la empresa franquiciada se beneficiará de la imagen corporativa y de marca que puede ofrecerle, en principio, una empresa ya consolidada y con experiencia en el sector, además de acceder al conocimiento de las técnicas de gestión y métodos profesionalizados de venta que forman parte del *saber hacer* que el franquiciador debe transmitirle, aprovechar la aparición de economías de escala en sus aprovisionamientos, y gozar de una explotación exclusiva de tales derechos en un área determinada. Todo ello puede permitirle superar con éxito algunos de los problemas de viabilidad a que se enfrenta el pequeño comercio minorista independiente, razón que explicaría la desigual trayectoria de ambos.

Esa acumulación de ventajas justifica también la valoración positiva que domina con rotundidad en la bibliografía reciente sobre la materia, llegándose hasta la afirmación de que la franquicia “es un concepto revolucionario, que puede solucionar los problemas de una distribución anticuada, tanto para el fabricante o mayorista, como para el detallista” (Flechoso, J.J., 1997, 20). Pero esa misma visión, excesivamente plana y lineal, adolece también de algunas deficiencias, tanto al ignorar las limitaciones y costes inherentes a este sistema de distribución, que genera ya un creciente número de conflictos entre franquiciadores y franquiciados en algunos de los países con amplio desarrollo de esta fórmula (Purvin, R.L., 1994), como al mantener una perspectiva micro, que no atiende apenas al significado que pueda tener la expansión de las cadenas de franquicias en el contexto del cambio estructural que conlleva la actual transición hacia la nueva fase de capitalismo global que ahora se inicia (Méndez, R., 1997). De ambos aspectos pretenden tratar las páginas que siguen.

2. SIGNIFICADO DE LAS FRANQUICIAS EN LA REESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN.

Las actuales transformaciones estructurales que afectan a los sistemas productivos y de distribución, junto a ciertas alteraciones en las características y el comportamiento de los consumidores, han dado lugar a una modernización de las estructuras y estrategias empresariales dentro de este sector, que afecta tanto a su tamaño interno, como a sus relaciones mutuas, los tipos de establecimientos o sus pautas de localización (Salgueiro, T.B., 1996). Como afirman Miquel et al. (1996, 33), “no se sabe con certeza cómo será la distribución el día de mañana, pero lo que sí es cierto es que se trata de un sector en movimiento, complejo y dinámico”. Desde esa perspectiva, la franquicia puede entenderse como una respuesta coherente a las nuevas condiciones imperantes, que aproxima el funcionamiento del comercio minorista y de ciertos servicios al consumo más o menos tradicionales al del sector productivo, contribuyendo así a una cierta industrialización de los servicios, que tiene lugar de forma convergente con una creciente terciarización industrial derivada de la ampliación de las cadenas

de valor empresariales, hasta el punto de desdibujar por completo los estrictos límites dibujados hace más de medio siglo entre ambos sectores (Bailly,A.S. y Maillat,D., 1988; Cuadrado,J.R. y Del Río,C., 1990; Ferrão,J., 1992; García,C.E. y Sanz,L., 1993; Méndez,R. y Caravaca,I., 1996).

En un intento por precisar ese significado y establecer así diversas hipótesis interpretativas a contrastar con estudios de caso, pueden apuntarse seis tipos de procesos esenciales para la nueva lógica económico-espacial dominante de los que las franquicias resultan un magnífico exponente, apenas mencionado en la bibliografía precedente sobre la materia.

2.1. La franquicia como vector de globalización para el comercio y los servicios.

La expansión de las franquicias no puede entenderse si no es en el contexto de la globalización económica que define esta nueva fase en el desarrollo del sistema. El crecimiento de las franquicias se ha convertido así en uno de los vehículos más poderosos para impulsar una creciente internacionalización de actividades como el comercio minorista y ciertos servicios a la población realizados desde el sector privado, que siempre se caracterizaron por su particular vinculación a mercados locales, en contacto directo con sus clientes. Ese proceso, paralelo al que tiene lugar en otros subsectores de la distribución, se difunde además, de modo indirecto, hacia los proveedores de las firmas franquiciadoras, ya sean fabricantes o empresas de servicios, que también se ven impulsados a desbordar las fronteras interestatales.

Tal como suele afirmarse en el caso, bastante más estudiado, de la industria, ese constante aumento en el número de sociedades que aplican estrategias globales se justifica tanto por la búsqueda de nuevos mercados de consumo, trabajo o capital, como por los beneficios derivados de la obtención de economías de escala, o la creación de una demanda interna a la propia empresa, generada por sus propios establecimientos o los controlados de forma directa, que reduce el impacto de las fluctuaciones cíclicas (Dicken,P., 1992; Chesnais,F., 1994; Benko,G., 1996). También aquí, las posibilidades abiertas por la mejora de las infraestructuras técnicas, que reducen tanto los costes de coordinación interna como de transacción externa, junto con la generalización de políticas liberalizadoras, que favorecen la apertura y desregulación de los mercados nacionales, han sido claves para permitir el constante aumento en el número de empresas transnacionales que, en este caso, aplican estrategias multidomésticas, al reproducir el mismo tipo de actividades en diferentes localizaciones.

La franquicia resulta, pues, un magnífico exponente de esas *nuevas formas de inversión* (Oman,C., 1984) que, frente a las clásicas políticas empresariales de crecimiento interno, por creación de nuevas filiales, o externo, por compra de empresas en otros países, sustituyen la aportación directa de capital por alianzas estratégicas y vinculaciones entre compañías independientes. Eso permite penetrar con rapidez en un número creciente de mercados nacionales sin exigir previamente una gran dimensión propia, además de aprovechar el mayor y mejor conocimiento del entorno que aportan las empresas autóctonas.

En consecuencia, la constitución de cadenas de franquicias se ha convertido también en un vehículo para la difusión internacional de ciertas pautas culturales y de consumo de masas a partir de sus respectivos países de origen, superpuestas a las de los lugares en que se asientan, si bien con frecuencia parece más adecuado hablar de una transmisión de estereotipos simplificadores que de una verdadera convergencia de hábitos y comportamientos.

2.2. Franquicias e innovación de procesos y gestión en sectores tradicionales.

Una de las ventajas competitivas de que disfrutaban numerosas cadenas de franquicias frente al comercio y los servicios tradicionales, radica en el impulso a la innovación que, con frecuencia, puede asimilarse a esta fórmula. En tal sentido, no puede ignorarse su contribución actual a la renovación de actividades donde el peso de la inercia y la escasez de recursos limitaron, con frecuencia, una efectiva mejora de su productividad y la posibilidad de una gestión más profesionalizada, convirtiéndolas muchas veces en respuestas frente a la escasez de empleo en otros sectores.

Por una parte, tiene lugar una verdadera innovación en los procesos inherentes a la distribución, destinada tanto a reducir costes como a aumentar su flexibilidad interna ante la inestable evolución de la demanda. La externalización/descentralización de tareas que supone la concesión de licencias a operadores independientes para que desarrollen su negocio y lleven a cabo una relación directa con los clientes, mientras el franquiciador reorienta su actividad dando mayor protagonismo a las tareas de coordinación, es el mecanismo de mayor importancia para lograr ese objetivo. Al mismo tiempo, la mayor capacidad conjunta que esa colaboración supone para invertir en actividades de I+D, diseño, marketing, campañas de publicidad, etc., permite la renovación en el contenido y/o la imagen de ciertos productos, al tiempo que impulsa una informatización creciente, tanto de la logística como de las ventas. De este modo, resulta significativa la adaptación de las franquicias a la sociedad de la información, traducida en una destacada presencia dentro de los nuevos ámbitos de la telecompra y el teleservicio (Gámir, A., 1997).

Por otra, la franquicia actúa también como vehículo para difundir innovaciones en la gestión de las empresas participantes, mediante las tareas de formación permanente que debe realizar el franquiciador, junto al mantenimiento de densos flujos de información entre los miembros de la cadena y la realización de actuaciones coordinadas. Eso parece contribuir de manera decisiva al éxito mayoritario de una fórmula en la que se integra un elevado porcentaje de nuevos empresarios sin experiencia previa en el sector, con un perfil definido por una edad media relativamente baja, un nivel de estudios superior al promedio y una destacada presencia de la mujer, al menos por los resultados observados en Portugal o España (Salgueiro, T.B., 1996; Barbadillo Asociados, 1998).

De esta forma, la franquicia se comporta como una organización que funciona de forma integrada, sistémica, bien adaptada a la nueva sociedad de la información, que impulsa la difusión de innovaciones tanto en el plano interempresarial o vertical (de la grande a la pequeña empresa), como sectorial u horizontal (de actividades más dinámicas a otras más tradicionales y estables) y territorial (de espacios centrales a periféricos).

2.3. Redes empresariales y flexibilización en la franquicia.

Uno de los debates más habituales en los últimos tiempos, vinculado de forma directa a las interpretaciones sobre el postfordismo o los nuevos modelos de especialización flexible, es el que enfrenta a la gran empresa integrada y relativamente autónoma, con la pequeña empresa. Si en el plano industrial las tendencias descentralizadoras han otorgado un protagonismo cada vez mayor a las PYMEs (Amin, A. edit., 1994; Benko, G.-Lipietz, A. edits., 1994), en el de las actividades comerciales han sido frecuentes las referencias al creciente poder ejercido por las grandes cadenas de distribución y las grandes superficies comerciales, frente al pequeño y fragmentado comercio minorista (Dawson, J.A. edit., 1980; Dawson, J.A.-Burt, S.L., 1988; Carreras, C., 1990).

Sin llegar a calificar como falso debate esa visión dicotómica de las tendencias actuales en la evolución de las estrategias empresariales, sí puede afirmarse que ofrece una visión bastante limitada de la realidad, tal como pone de manifiesto el análisis sobre las cadenas de franquicias. De este modo, frente a la sustitución de una forma organizativa por otra lo más significativo aquí es la integración de ambas dentro de una estructura reticular, en donde coexisten y se complementan:

- empresas-red franquiciadoras con establecimientos múltiples, a veces en varios países, y
- redes de empresas franquiciadas, de geometría variable, que dependen funcionalmente de las anteriores y pueden mantener vinculaciones entre sí de intensidad y contenido diverso, aunque predominan claramente las relaciones de sentido vertical (Belussi,F. edit., 1992; Veltz,P., 1993).

La franquicia, pues, a diferencia del comercio minorista, funciona como una red compuesta por una serie de nodos, que se distribuyen por el territorio según un cierto orden y se mantienen interconectados por flujos materiales e inmateriales. Esa forma de organización les permite obtener importantes economías relacionadas con su carácter de clientes privilegiados respecto a sus proveedores o transportistas por el volumen de compras que realizan y movilizan, la obtención de líneas de crédito preferentes, la frecuente existencia de almacenes comunes, etc. Tal como afirma Castells, “las redes son el elemento fundamental del que están y estarán hechas las nuevas organizaciones. Y son capaces de formarse y expandirse por todas las calles principales y los callejones traseros de la economía global porque se basan en el poder de la información” (Castells,M., 1997, 196).

Pero las cadenas de franquicias deben entenderse, ante todo, como una red flexible, en la que al frente de cada establecimiento no se encuentran directivos de una misma empresa, sino empresarios autónomos, al menos como responsables directos de las ganancias o pérdidas de sus negocios, la gestión de su personal, la seguridad de los locales, etc., aunque dependientes en materia de decisiones estratégicas y en el propio modelo de gestión a desarrollar. Se hacen así compatibles, tanto los procesos de concentración y desconcentración empresarial, como los de integración y desintegración, pues al mismo tiempo se observa un fuerte aumento del número de pequeñas firmas franquiciadas, que generan buena parte del nuevo empleo en esas actividades, junto a un aumento del tamaño, la capacidad financiera y de decisión que detentan las empresas franquiciadoras. El resultado frecuente es una valoración contrapuesta del sistema de franquicias, que algunos identifican con un reforzamiento de la pequeña escala, mientras otros destacan su efecto centralizador en el marco de una externalización limitada de tareas y riesgos, sin que ambas opiniones resulten totalmente contradictorias, sino resultado de un distinto sesgo perceptivo.

2.4. Franquicias y nuevas formas de jerarquización comercial.

La franquicia supone, por tanto, la consolidación de redes empresariales de estructura muy simple, constituidas tan sólo por dos o, a lo sumo, tres niveles (cuando existen *franquicias master*, que actúan como representantes de la enseña en un país determinado), y caracterizadas por una fuerte jerarquización de los flujos de decisión que circulan por su interior. De este modo, frente al canto a la empresarialidad y al desarrollo de la iniciativa personal que, con frecuencia, acompaña su imagen y la aproximan a la de ese *capitalismo popular* de pequeños empresarios autónomos que compiten en un mercado de competencia cuasi-perfecta, las cadenas de franquicias están sometidas a un férreo control interno y a ciertas restricciones a la competencia interempresarial

e interterritorial, que en ocasiones pueden generar, incluso, problemas de carácter legal ante los tribunales de defensa de la competencia.

Por una parte, las condiciones impuestas por el franquiciador en los contratos son una buena muestra de esas relaciones de dependencia e intercambio desigual entre sus participantes. Así, resulta frecuente la obligación de realizar un cierto volumen anual de compras al franquiciador, la imposición de determinados proveedores, el control de caja y de la gestión comercial, el pago de un canon de publicidad por el franquiciado para financiar las campañas de la firma, o la existencia de fuertes restricciones relativas al emplazamiento y características de los locales. Por otra, es asimismo frecuente la posibilidad de rescindir esos contratos de forma unilateral si el franquiciador está descontento con la actuación de algún franquiciado, sin que sea necesario hacerlo de mutuo acuerdo.

En resumen, desde el punto de vista de su estructura interna, la franquicia hace posible una fuerte centralización de las decisiones y, con ello, del poder, combinada con una no menos intensa descentralización/externalización de la actividad y los riesgos, con lo que consigue una elevada flexibilidad. Esas mismas relaciones jerárquicas se transmiten también al exterior del propio sistema, por cuanto la organización en cadenas de franquicias con presencia creciente dentro de ciertos subsectores comerciales y de servicios ejerce una presión indirecta sobre la pequeña empresa minorista tradicional, que impulsa su reconversión y el desarrollo del asociacionismo cuando no su desaparición, así como sobre los proveedores –a menudo industriales-, que deben mejorar sus precios o las condiciones de venta y servicio.

2.5. La franquicia como factor de estandarización en las formas comerciales y pautas de consumo.

Frente al elogio de la diversidad propia de la condición posmoderna (Harvey,D., 1990; Soja,E., 1995), que ensalza la superación del consumo de masas en beneficio de un *consumo individual de masas*, mejor adaptado a las exigencias y necesidades concretas de los individuos, la franquicia parece impulsar un movimiento de sentido contrario, inherente a esa *industrialización de los servicios* antes mencionada, al incorporar estrategias hasta ahora características del sector productivo.

En este caso, el objetivo prioritario suele ser la búsqueda de la máxima homogeneidad posible, que transmita una imagen de marca perfectamente reconocible por el cliente y haga así totalmente predecible su consumo. Ese deseo de homogeneización o estandarización incluye, al menos, dos vertientes complementarias. En su faceta externa, la más evidente y apreciable por el consumidor, cada establecimiento franquiciado debe ser una reproducción exacta del modelo original, lo que incluye desde las características de los productos y/o servicios que se ofrecen, a su precio, el mobiliario y decoración de los locales, o la uniformación de los empleados (cuando existe). En su faceta interna, se manifiesta en la repetición de un modelo de gestión aprobado por el franquiciador, con normas relativas a la relación con proveedores, el sistema de facturación, la atención al cliente, el tipo de publicidad, o la relación con bancos, trabajadores, etc. La existencia de manuales de franquicia propios de cada enseña, guardados celosamente como parte de su patrimonio y transmitidos tan sólo a los miembros de la misma, se convierte en instrumento útil para la concreción de esas señas de identidad corporativas, junto con los cursos y seminarios impartidos de forma periódica.

El resultado final será una progresiva estandarización en un tipo de actividades donde tradicionalmente primaron la diversidad y la búsqueda de identidad propia por parte de cada empresa para atraer la atención de cierto tipo de clientes, y esa misma reducción de la variedad se transmite a los comportamientos y espacios de

consumo. La presencia creciente en nuestras ciudades de tiendas pertenecientes a estas cadenas, que reproducen de forma clónica la misma imagen externa en localizaciones también muy similares, con tendencia a agruparse en determinadas áreas, es su consecuencia directa, que alcanza su mejor expresión en los centros comerciales integrados de las periferias suburbanas.

2.6. La franquicia como factor de nuevos contrastes territoriales.

Una de las características habituales del comercio minorista y las actividades de servicios al consumo, privados y públicos, ha sido y es su localización relativamente dispersa, muy dependiente de la correspondiente a la población que abastecían (Moreno,A.-Escolano,S., 1992; Mérenne-Schoumaker,B., 1996). Por el contrario, cualquier análisis sobre la organización espacial de las cadenas de franquicias permite constatar una distribución territorial mucho más selectiva y concentrada, que contribuye a reforzar ciertos contrastes previos, tanto en sentido cuantitativo como cualitativo, y a cualquier escala que se considere.

Por lo que hace referencia a los franquiciadores, la mayor parte de las enseñas ha surgido en espacios que pueden calificarse funcionalmente como centrales, pues es en ellos donde se sitúan buena parte de las empresas más consolidadas que pueden dar origen a una red, así como las que cuentan con mayor conocimiento e información sobre las posibilidades que ofrece esta fórmula y están dispuestas a correr el riesgo que supone toda innovación. Así pues, factores relativos a la estructura y estrategias empresariales con que cuentan esos territorios se añan para impulsar una fuerte capacidad de liderazgo. La hegemonía que en el plano internacional detentan Estados Unidos, Canadá, Japón, Francia, el Reino Unido o Alemania, complementada en su interior por el predominio de las grandes regiones metropolitanas, es su principal consecuencia (cuadro 1).

A partir de esos focos originarios, tiene lugar un proceso de difusión, tanto jerárquica como por contigüidad, en dirección a espacios dinámicos y con amplios mercados en expansión, identificables a escala internacional con buena parte de los países de la Unión Europea, Brasil, México, etc., que se convierten en sede de numerosas *franquicias master*, así como de franquiciadores nacionales. Ese mismo proceso se difunde en el interior de las fronteras estatales hacia las ciudades medias, áreas turísticas, etc., ampliando progresivamente los espacios afectados de forma directa por la aparición de este fenómeno.

Con referencia a los establecimientos franquiciados, las estrategias espaciales resultan bastante distintas según la escala a que se analicen:

- A escala interurbana, se mantienen criterios de tipo christalleriano en la toma de decisiones, pues aún se concede una especial importancia al tamaño mínimo de población existente en cada núcleo a la hora de conceder una franquicia, aspecto relacionado de forma directa con la superación de cierto *umbral* de demanda potencial. Junto al simple número de consumidores, se presta también atención a otras características complementarias como nivel de renta, estructura por edades, hábitos de consumo, tasa de motorización, etc., factores todos ellos que tienden a excluir a las áreas rurales, convirtiendo a la franquicia en un fenómeno esencialmente urbano, muy relacionado con la posición jerárquica de cada ciudad dentro del sistema. La elección de emplazamiento también se basa en criterios de accesibilidad, visibilidad y coste, concediéndose la exclusividad para la explotación de la marca dentro de un área de mercado cuya dimensión se establece en función del *alcance* o radio de influencia de los bienes/servicios ofrecidos y la propia

distribución de la población, lo que puede favorecer a ciertos centros situados en un entorno particularmente denso y dinámico como son las áreas turísticas.

- A escala intraurbana, la selectividad espacial es también la norma, con una especial atracción hacia las áreas peatonales y grandes avenidas del centro de negocios o los barrios residenciales de mayor estatus social, junto a los grandes centros comerciales suburbanos, donde la complementariedad genera externalidades que refuerzan el atractivo de cada establecimiento en particular. Así, frente a las decisiones de localización del pequeño comercio minorista, muy influidas por la inercia, el conocimiento directo del entorno, o una valoración del espacio sesgada por una fuerte carga subjetiva e intuitiva, las del comercio franquiciado parecen más guiadas, en general, por criterios de racionalidad económica que se apoyan en estudios previos de mercado, razón por la que el recurso a los Sistemas de Información Geográfica (S.I.G.) como instrumento útil para determinar buenos emplazamientos aparece cada vez más citado por los propios franquiciadores. En concreto, suele indicarse la conveniencia de estructurar la información en capas georeferenciadas, que tengan en cuenta aspectos como la distribución de la población, la renta, las infraestructuras de transporte y flujos de tráfico, así como los establecimientos preexistentes, tanto propios como de la competencia.

En ambas escalas debe destacarse la importancia otorgada habitualmente a la exclusividad para operar dentro de un determinado territorio, de la que existen dos tipos básicos. La denominada exclusividad total, la más numerosa, implica que el franquiciado dispone de un área en la que es el único establecimiento distribuidor de los productos de la firma, lo que supone una suerte de monopolio espacial; por su parte, la exclusividad parcial solo le asegura ser el único establecimiento de la cadena dentro del área, pero el franquiciador se reserva la posibilidad de distribuir parte de sus productos a través de otro tipo de comercios (grandes almacenes, hipermercados, etc.), lo que puede ser fuente de conflictos con sus franquiciados.

El resultado es la formalización de un espacio de redes, constituido por un creciente número de nodos jerarquizados, especializados en actividades diversas, distribuidos de forma muy selectiva e interconectados por una densa malla de flujos, tanto materiales como inmateriales, que resalta el valor estratégico de ciertos lugares, mientras deja otros sumergidos o en sombra (Veltz,P., 1996; Offner,M.-Pumain,D. dirs., 1996), excluidos de los beneficios potenciales del nuevo modelo de articulación territorial.

Con este marco teórico como propuesta interpretativa capaz de proporcionar hipótesis relevantes sobre la expansión de las franquicias y su significado en esta fase de desarrollo capitalista, pueden abordarse ya estudios empíricos sobre la situación y tendencias dominantes en regiones y ciudades diversas, capaces de perfilar con mayor nitidez lo que por el momento no son sino simples trazos generales. En esos análisis deberían abordarse, al menos, los siguientes aspectos:

- la evolución reciente y tendencias actuales de las franquicias
- la estructura de las empresas participantes y su composición sectorial
- las estrategias competitivas de las empresas y sus implicaciones espaciales
- las relaciones interempresariales franquiciador-franquiciado
- las pautas de localización de unos y otros a diferentes escalas
- una valoración de las ventajas/oportunidades y costes/limitaciones asociados.

Los resultados de una primera investigación sobre las franquicias en España pueden apuntar ya algunas conclusiones provisionales de interés, que deberán ser completadas y matizadas mediante estudios de casos.

3. LAS FRANQUICIAS EN ESPAÑA.

3.1. Fuentes de información

Los análisis y observaciones que se detallan a continuación proceden de una base de datos elaborada por los autores y construida a partir del cruce de información procedente de tres fuentes básicas: la Guía Anual de Franquicias, editada por Tormo y Asociados, la Guía de Franquicias de España, realizada por Barbadillo y Asociados y el Libro Oficial de las Franquicias en España de la Asociación Española de Franquiciadores. Se trata de anuarios elaborados desde hace menos de un lustro, de los que se utilizaron los publicados en 1998, que ofrecen información sobre la situación correspondiente a 1997, si bien se establecen comparaciones con los de años anteriores².

Se trata de una fuente caracterizada por su unilateralidad, ya que la información ofrecida hace tan sólo referencia a los franquiciadores. Por ello, si bien la información sobre éstos resulta detallada, la relativa a los establecimientos carece de este nivel de concreción, en particular en lo referente a su distribución territorial e intraurbana, lo que obligó a buscar informaciones complementarias para avanzar en esa dirección. También destaca la homogeneidad de sus contenidos y estructura, que se manifiesta no sólo en lo que respecta a las variables que recogen sino hasta, incluso, en la propia presentación de éstas. En total, reúnen para cada enseña hasta 25 campos, de entre los que destacan por su interés para esta investigación los relativos al sector de actividad, localización, fecha de constitución de la empresa y de la cadena, país de origen, número de establecimientos dentro y fuera de España, la inversión mínima necesaria para abrir un establecimiento, la dimensión mínima del local y el umbral mínimo de población que se considera rentable.

3.2. Evolución reciente e importancia actual

Los primeros establecimientos franquiciados aparecen en España a finales de la década de los cincuenta y principios de los sesenta. Se trata de enseñas como Rodier (1957), Pingouin Esmeralda (1961), Prenatal (1963), Lanas Stop, Pronovias, etc. Tras esta primera etapa que puede calificarse de pionera, se asiste en la década de los setenta a una segunda introducción, esta vez por parte de franquicias estadounidenses dedicadas al servicio de comidas rápidas. Pero realmente no será hasta finales de la década de los ochenta cuando el sistema de franquicias alcance una presencia verdaderamente significativa dentro del sector de distribución.

El primer aspecto a destacar sobre las franquicias en nuestro país se refiere al dinamismo del fenómeno, unido a su relativa juventud. Una primera apreciación de los datos que proporcionan las diferentes fuentes muestra que el fenómeno de la franquicia es reciente en España y ha manifestado en los últimos años un crecimiento explosivo, con tasas de crecimiento interanual que rondan el 40% (cuadro 2).

² De modo complementario, también se tuvo acceso a las guías publicadas por la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid, la consultora Mediterránea de Franquicias y el anuario del País 1998, así como a los dos "Informes de Situación de la Franquicia en España", realizados por Barbadillo y Asociados en 1996 y 1998, a partir de la encuesta enviada a una muestra de enseñas.

Cuadro 2. Evolución de la franquicia en España.

FECHA	Franquiadores		Franquiados	
	Tormo & Asociados	Barbadillo y Asociados	Tormo & Asociados	Barbadillo y Asociados
31-12-1995	356	396	11.039	13.865
31-12-1996	503	500	16.270	16.285
31-12-1997	571	575	21.263	21.167

Fuente: Guías de franquicias. Elaboración propia.

Únicamente en el último año se aprecia cierta ralentización en el crecimiento desmesurado de las franquicias aunque no ocurre lo mismo en el caso de los franquiciados. Ello significa que la apertura de los cerca de 5.000 nuevos locales contabilizados en 1998 se ha repartido entre una cantidad menor de franquicias, pero de mayor tamaño, lo que parece apuntar al paso desde la fase de implantación hacia los primeros síntomas de iniciar la madurez. En la actualidad, según los datos elaborados mediante la superposición de las diversas Guías disponibles, operan en nuestro país 684 redes de franquicia que agrupan a 22.846 establecimientos.

La juventud del fenómeno se detecta también al analizar la fecha de constitución de la cadena que manifiestan aquellas franquicias con actividad en el año 1997 (figura 1). De los 662 franquiciadores que proporcionan datos al respecto, únicamente 206 se habían constituido como cadena de franquicia en una fecha anterior a 1992, siendo el promedio de nacimientos de redes de franquicias entre cinco y diez al año. Es a partir de esta fecha, en la que se incorporan 47 nuevas franquicias, cuando se inicia el auténtico despegue del fenómeno. El año 1995 puede considerarse como otro momento destacado, pues desde entonces se constituyen cerca de un centenar de franquicias anualmente, lo que supone un ritmo de nacimiento empresarial muy elevado, que parece estabilizarse en el último año.

Aunque resulta bastante difícil obtener datos fiables sobre su actividad económica, los informes de situación realizados por Barbadillo y Asociados permiten estimar en unos 53.000 el volumen total de empleos directos generados en España. Por su parte, aunque la cifra de negocios supera ampliamente el medio billón de pesetas (562.000 millones de pesetas en 1997), su importancia relativa resulta aun bastante modesta, pues tan sólo representa un 5 % del PIB generado por el sector de la distribución, muy por debajo aún del 25 % que alcanza en otros países europeos, donde el proceso es más antiguo y ha alcanzado ya una cierta madurez (Husson-Dumoutier, A.-Olivier, B., 1993).

Todos los datos apuntan, por lo tanto, a que la franquicia es un fenómeno reciente, con un peso todavía inferior al de otros países de su entorno, pero que está experimentando tasas de crecimiento muy elevadas en los últimos años. De resultados de lo cual, parece que nos encontramos en plena fase ascendente y lejos todavía de una consolidación plena de este fenómeno de distribución comercial.

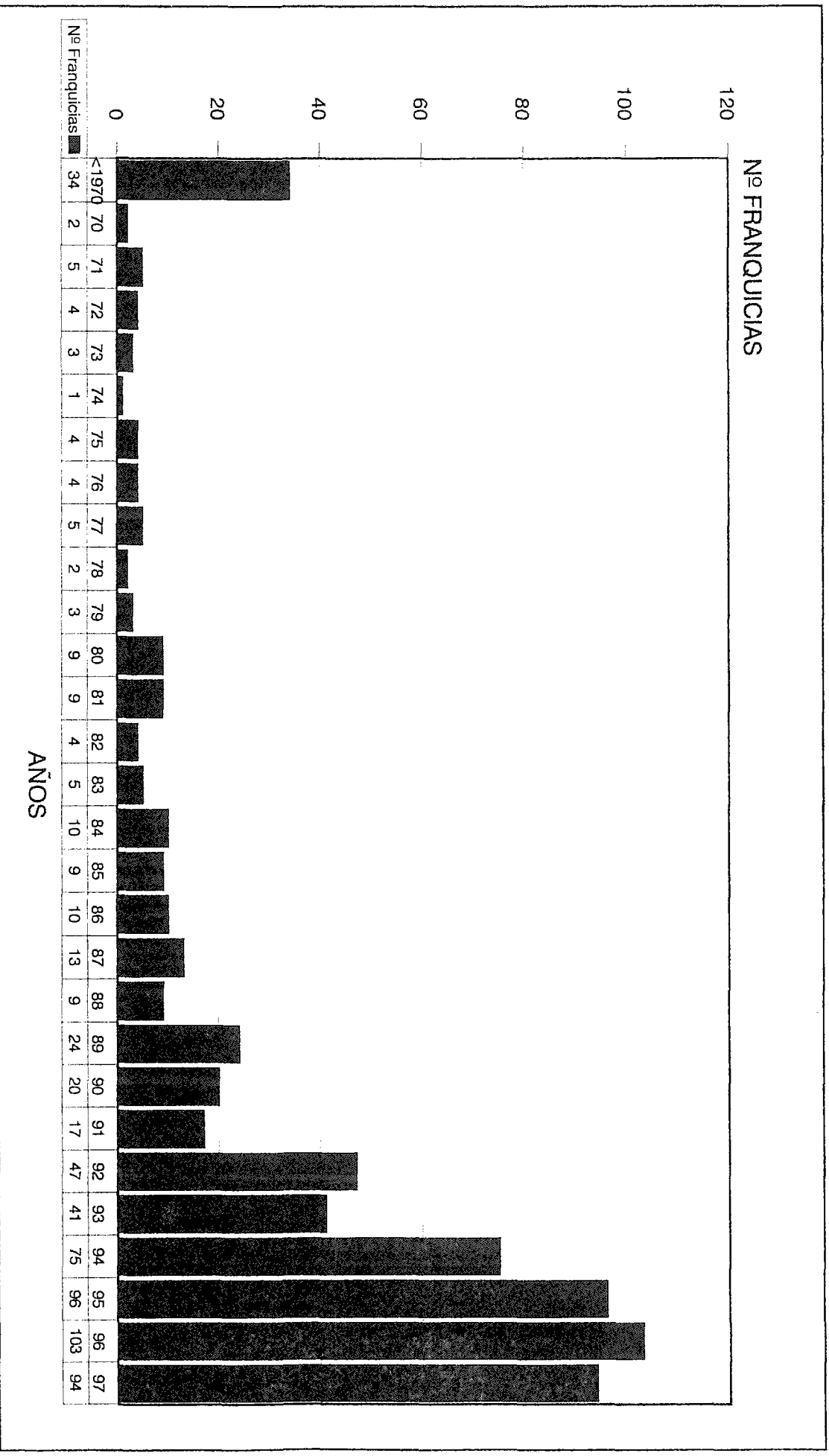


Figura 1. Franquicias existentes en 1997, segun fecha de constitucion de la cadena

3.3. Estructuras empresariales

a) Tamaño de las cadenas.

Las cadenas implantadas en España cuentan con una dimensión media de 33,4 establecimientos, sumando los propios y los franquiciados. Pero esa cifra es el resultado de un simple artificio estadístico, ya que las franquicias asentadas en España muestran en su conjunto una estructura empresarial desequilibrada en la que junto a un número reducido de enseñas, que controlan a un volumen elevado de establecimientos, conviven redes de franquicias con apenas una decena de establecimientos. Esta estructura empresarial minifundista resulta coherente con la implantación reciente de este sistema comercial. Una simple observación de los datos indica que el 25% de las enseñas consta de una red que no supera los cinco establecimientos, porcentaje que asciende al 68,9% si se amplía el umbral hasta el límite de los 25 establecimientos (cuadro 3). En el otro extremo, sólomente 57 franquicias incluían en su red a más de 100 franquiciados. Estas sí pueden calificarse de redes perfectamente estructuradas y con una distribución regular de sus establecimientos en el territorio.

Cuadro 3. Estructura de las franquicias en España, según tamaños.

Nº Establecimientos	Total franquicias		Franquicias españolas		Franquicias Extranjeras	
	%	%Acum	%	Acum	%	Acum
0 - 4	25,0	25,0	25,0	25,0	25,8	25,8
5 - 9	20,5	45,5	21,9	46,9	15,2	40,9
10 -24	23,4	68,9	22,9	69,8	24,2	65,2
25 -49	13,3	82,2	13,7	83,5	13,6	78,8
50 -99	9,0	91,3	7,8	91,3	13,6	92,4
>100	8,7	100,0	8,7	100,0	7,6	100,0
TOTAL	100,0		100,0		100,0	

Fuente: Guías de franquicias. Elaboración propia.

La franquicia de origen español muestra una estructura más minifundista que la de capital extranjero. Así, en el caso de las nacionales el 69,8 % de las enseñas controlaban redes con menos de 25 establecimientos, mientras tan sólo el 30,2 % dirigían redes superiores a los 25 franquiciados. Sin embargo, en el caso de las franquicias de origen extranjero estos porcentajes son del 65,2 % y 34,8 % respectivamente, resultado de un mayor grado de madurez que ha justificado su proceso de internacionalización.

Otro aspecto interesante relativo a la estructura empresarial se refiere a la pertenencia de varias cadenas de franquicias de una misma rama comercial a empresas industriales o de distribución. Particularmente significativo es el caso del grupo de empresas de El Corte Inglés, que ha creado sus propios competidores mediante el lanzamiento -con bastante éxito- de franquicias en la rama de la confección tales como "Amitié", "Cedosce", "Síntesis" o "Tintoretto", introduciéndose, de este modo, en esta nueva forma de distribución comercial.

Un último dato relacionado con los anteriores y exponente también de la escasa maduración del fenómeno es el hecho de que la mitad de las empresas franquiciadoras abrieron tan sólo una unidad piloto antes de crear la cadena, y en una proporción similar su experiencia previa no alcanzaba los dos años de antigüedad, lo que contradice algunos de los supuestos teóricos sobre las condiciones necesarias para abordar con éxito la

constitución de una red y constituye otro factor de fragilidad para el desarrollo futuro de muchas de tales iniciativas.

b) Nacionalidad.

Tres cuartas partes de las franquicias existentes en 1997 (un 74,7 %) son de titularidad española, proporción que aumenta ligeramente al considerar los establecimientos franquiciados (cuadro 4). No obstante esta primera aseveración debe ser matizada ya que algunas de las empresas que afirman ser de titularidad española son en realidad franquicias-master, actuando de este modo de intermediarias entre una franquicia extranjera y los establecimientos franquiciados, si bien esta cifra resulta casi idéntica a la del último informe de situación realizado mediante encuesta a las empresas por Barbadillo y Asociados (73,3 %), lo que le otorga cierta fiabilidad.

Parece que el empresariado español ha reaccionado con prontitud a la penetración de distribuidores extranjeros en este segmento y considerado que se trata de una buena oportunidad de negocio, si bien es cierto que las franquicias de origen exterior muestran una estructura interna generalmente más consolidada que las nacionales, de muy reciente creación en la mayoría de ocasiones y, por ello, con una estructura interna más débil.

Cuadro 4. Franquicias existentes en 1997, según país de origen.

País de origen	Nº Franquiadores	% Total	Nº Franquiados	% Total
ESPAÑA	511	74,71	17.965	78,63
Estados Unidos	44	6,43	1.694	7,41
Francia	37	5,41	1.059	4,64
Italia	22	3,22	551	2,41
Reino Unido	13	1,90	383	1,68
Bélgica	5	0,73	59	0,26
Dinamarca	4	0,58	64	0,28
Suecia	3	0,44	2	0,01
Andorra	2	0,29	9	0,04
Suiza	2	0,29	66	0,29
España/EEUU	1	0,15	168	0,73
Portugal	1	0,15	2	0,01
Australia	1	0,15	21	0,09
Alemania	1	0,15	70	0,31
México	1	0,15	2	0,01
Canadá	1	0,15	17	0,07
Irlanda	1	0,15	6	0,03
Japón	1	0,15	20	0,09
Sin datos	33	4,82	688	3,01
TOTAL	684	100,00	22846	100,00

Fuente: Guías de franquicias. Elaboración propia.

En efecto, buena parte de las franquicias extranjeras implantadas en nuestro país se caracterizan por poseer una red previamente consolidada en su propio país de origen, lo que les permitió una posterior estrategia de internacionalización del negocio. Destaca, por ejemplo, la presencia de cinco franquicias con más de un millar de establecimientos cada una distribuidos por todo el mundo y cuya instalación en España no supera, por el momento, los cinco locales³, lo que permite calificarlos como verdaderas instalaciones-piloto, que probablemente se verán incrementadas de forma notable en los próximos años, ante el creciente atractivo que representa un mercado español en expansión y las facilidades actuales para la formalización de estrategias transnacionales de carácter multidoméstico, que reproducen el negocio original adaptado a los distintos países de acogida.

Dentro de este subconjunto de franquicias extranjeras deben diferenciarse las de origen estadounidense y las europeas, concretamente las francesas e italianas, que son las más numerosas.

Un 6,43% de los franquiciadores son de nacionalidad estadounidense, porcentaje que aumenta al 7,41 al considerar el número de establecimientos con que cuentan. Se trata, por lo general, de enseñas de gran implantación en todo el mundo y con redes de dimensión gigantesca. Así, de las 45 franquicias estadounidenses afincadas en nuestro país, más de la mitad cuentan en la actualidad con redes internacionales que superan el millar de franquiciados, existiendo varios casos con más de 10.000 establecimientos cada uno⁴. Esa magnitud de las redes de franquicias procedentes de los EE.UU. contrasta poderosamente con su presencia todavía débil en nuestro país, ya que en un 42,5% de los casos cada franquicia no superaba los 50 establecimientos. Pero junto a este hecho hay que destacar la existencia de un 15% de franquicias estadounidense con más de un centenar de locales en España. En general, se trata de franquicias con un cierto sesgo hacia la rama de la restauración y comida rápida, donde su tradición y hegemonía son bien conocidas (Guarnieri, S., 1996). Los establecimientos que conforman sus redes son de grandes dimensiones y requieren de importantes inversiones antes de autorizar la apertura a cada franquiciado.

La implantación de las franquicias de origen francés e italiano ofrece variaciones sustanciales respecto a los patrones de las franquicias estadounidenses. La primera de ellas se refiere al tamaño de sus redes, de dimensiones considerablemente menores respecto a las estadounidenses, no superando, con unas pocas excepciones, el millar de franquiciados por enseña⁵. En general, se trata de enseñas que cuentan entre 100 y 500 franquiciados por red (en un 36% de los casos) y su presencia en nuestro país raramente supera los 50 establecimientos (excepto en un 14 % de los casos). Otra de las diferencias se refiere a la mayor especialización de estas enseñas en las ramas de confección y moda, panaderías, cafeterías; en general negocios que exigen locales con menos superficie y menores inversiones iniciales que en el caso estadounidense.

En lo que respecta a otros países, hay que destacar la limitada implantación de las franquicias británicas y sobre todo las procedentes de Alemania (la ya referida Highscreen) y Japón (Brother Shop). Ciertamente el potencial económico de ambos países no se traduce de momento en este aspecto. El resto de los países tiene una presencia que puede calificarse de testimonial, con las excepciones de Dinamarca y Bélgica, en contraste con la

³ Se trata de Banette, Blimpie, Vip-Clinic, Mucho Ruido y Pocas Nueces, y Godiva.

⁴ Es el caso de Western Union (con 35.000 franquiciados en todo el mundo), Mc Donald's (21.022), Subway (14.983) y Pizza Hut (12.583). Próximo a este umbral se encuentran Kentucky Fried Chicken (9.863) y Burger King (9.200).

⁵ Se trata de las francesas La Ballena Azul (4.000 establecimientos), Banette (3.000) y 5 á sec (1.000), las italianas Tecnocasa (1.570) y Vip-Clinic (1500), las británicas The Body Shop (1520) y The Kid's Club (1.000) y la alemana Highscreen (1.200). Hay que añadir algunas ausencias significativas como Vobis y Benetton

ausencia de franquicias holandesas. Lo mismo cabe afirmar respecto a la presencia de franquicias extraeuropeas no norteamericanas como la australiana Cash Converters, la mexicana Si Señor o la canadiense Bevinco.

Finalmente, también resulta significativo señalar que, pese a la juventud de las franquicias españolas, un número ya significativo y en rápido crecimiento interanual ya participa del proceso de multinacionalización que afecta a otros sectores, con un total de 13 firmas que superan los 50 establecimientos en otros países⁶. La presencia exterior de las franquicias españolas resulta especialmente destacada en Portugal, donde están presentes el 60 % de las franquicias que operan fuera de nuestras fronteras, junto con Francia (52,5 %), América Latina (47,5 %) y restantes países de la Unión Europea (40 %), donde se está generalizando la implantación de *franquicias master* como forma más habitual (Barbadillo y Asociados, 1998).

c) Ramas de actividad.

Si bien en sus primeras fases de desarrollo el fenómeno de la franquicia se introdujo esencialmente en la hostelería y las tiendas de confección, junto a algunos otros servicios como las tintorerías o la reparación del calzado, hoy en día se ha generalizado en un amplio espectro de ramas comerciales. No obstante, la mayor presencia de las franquicias -tanto en número de enseñas como de establecimientos- se detecta precisamente en las dos ramas tradicionales antes mencionadas, que representan una tercera parte y una quinta parte del total respectivamente (cuadro 5 y figura 2).

Cuadro 5. Estructura de las franquicias según rama de actividad.

RAMAS DE ACTIVIDAD	Nº Enseñas	% Total	Número de establecim.	% Total	Establecim./enseña
Confección	108	16,3	1.840	8,1	17,0
Hostelería / Restauración	98	14,8	2.704	11,9	27,6
Tiendas especializadas	90	13,6	2.021	8,9	22,5
Servicios especializados	82	12,3	3.681	16,2	44,9
Consultoría / Inmobiliarias	40	6,0	1.016	4,5	25,4
Alimentación	27	4,1	2.711	11,9	100,4
Enseñanza	25	3,8	825	3,6	33,0
Tintorería/ Limpieza	24	3,6	930	4,1	38,7
Servicios del Automovil	23	3,5	935	4,1	40,6
Belleza	23	3,5	528	2,3	23,0
Informática	22	3,3	859	3,8	39,0
Imprenta / Papelería	22	3,3	1.373	6,1	62,4
Cosmética /Parafarmacia	19	2,9	551	2,4	29,0
Agencia de Viajes / Hoteles	19	2,9	778	3,4	40,9
Mobiliario	17	2,6	348	1,5	20,5
Transporte / Mensajería	12	1,8	1.117	4,9	93,1
Joyería	7	1,1	163	0,7	23,3
Deportes	6	0,9	309	1,4	51,5
TOTAL	684	100,00	22.846	100,00	33,4

Fuente: Guías de franquicias. Elaboración propia.

⁶ Corresponden a Viajes Ecuador, con 8.000 franquiciados, Pronovias (300), Valenti (250), Dia (218), Oro Vivo (158), Aki Bricolage (148), Mango (128), Sol Meliá (97), Ka Internacional (90), Smokend (81), Springfield (76), Vit-Sec (70) y Telepizza (60).

En el caso de la confección, su proliferación no sólo se vincula a la expansión de la demanda, sino también a la notable sencillez del negocio y al hecho de que precise pocas inversiones en capital fijo, lo que supone escasas barreras de entrada. El tratarse de locales de dimensiones medias y pequeñas facilita su introducción en ámbitos como las principales calles de las ciudades o los centros comerciales suburbanos, en los que el coste del metro cuadrado de local comercial es muy elevado.

Por lo que se refiere a la hostelería, su carácter pionero y la presencia de grandes firmas estadounidenses son dos de sus rasgos más definitorios, coexistiendo las clásicas hamburgueserías como McDonalds (134 establecimientos en España y 21.022 en el mundo), Burguer King (133 y 9.200), o Pizza Hut (123 y 12.583) con otro tipo de enseñas de más reciente implantación y rápido crecimiento actual como Dunkin Donuts (19 y 4.000), Subway (27 y 14.983) o Crispy Lite (37 y 5.000). No obstante, la difusión de esas pautas de consumo justifica que también resulte ya muy destacada la presencia de empresas nacionales que imitan a las anteriores (Telepizza, 300 establecimientos...) o han intentado abrir un segmento de mercado específico y diferenciado (El Paellador, 585 establecimientos; Pans & Company, 120 establecimientos...).

Si bien en casi todas las ramas de actividad el número medio de establecimientos por franquicia oscila entre los 10 y los 30, existe un grupo de ellas que supera con exceso este valor medio. En el caso de la rama de alimentación se debe a la presencia de Dia que con 1.749 locales distorsiona los valores medios. No ocurre así con los servicios de transporte y mensajería, una rama que ha consolidado su estructura de franquicia en los últimos años, donde 12 enseñas dirigen a más de un millar de establecimientos, con MRW (470 franquiciados), y Seur (320) en posición destacada. Una situación similar es la correspondiente a imprenta/papelería, en donde también hay varias enseñas con más de 100 establecimientos en su red, así como a otras ramas de servicios muy ligadas a la comercialización de maquinaria específica, como es el caso de las Tintorerías y los servicios de Belleza.

Pero, aunque las franquicias están ya presentes en la mayor parte del espectro comercial, su tendencia más destacada de los últimos tiempos ha sido su progresiva introducción en algunos servicios personales y empresariales que hasta hace muy poco parecían inmunes a este fenómeno. Prueba de ello es la importancia que cobra hoy la categoría genérica de *Servicios especializados*, en la que se incluyen actividades tan diversas como la venta de seguros, el reciclaje de cartuchos de tóner, los videoclubs, la asistencia médica, las agencias matrimoniales o la venta a domicilio.

d) Relaciones interempresariales, inversión mínima y tamaño del local.

Las relaciones entre franquiciadores y franquiciados son un elemento central de esta fórmula de distribución, pero su estudio se ve limitado por la escasez de información disponible y las dificultades para su obtención, lo que obliga a incluir tan sólo algunas cuestiones que, de forma directa o indirecta, pueden apuntar en esa dirección.

En primer lugar, las cifras de inversión que los franquiciadores estiman necesarias para la apertura del negocio por parte de los franquiciados, así como la de los beneficios estimados, induce ciertamente al optimismo

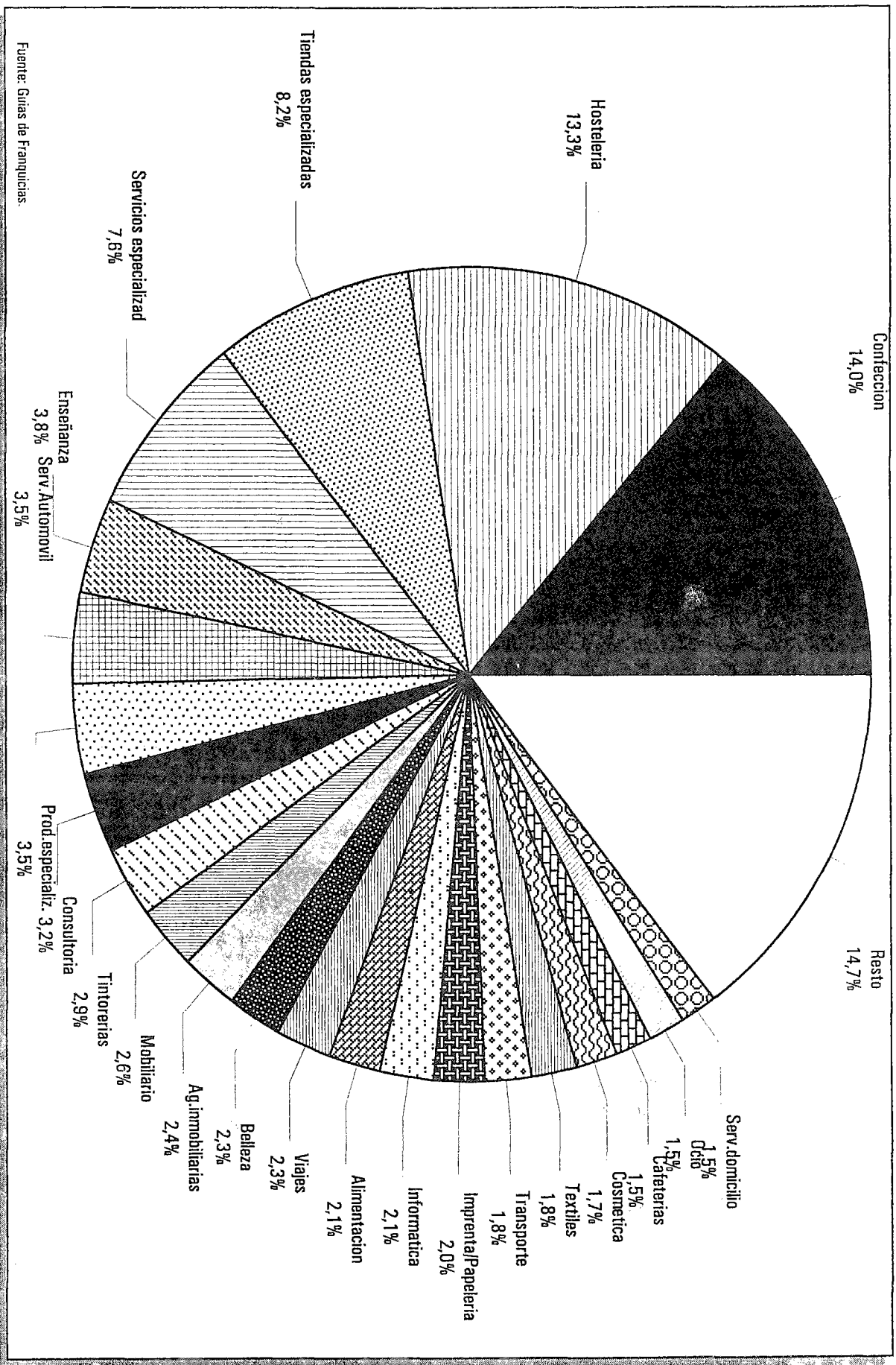


Figura 2. Distribucion de las franquicias en España segun ramas de actividad, 1997.

Fuente: Guías de Franquicias.

que reflejan la mayoría de publicaciones recientes. La franquicia supone, en términos empresariales, un negocio relativamente barato, a juzgar por las cifras que reflejan las Guías de Franquicias, sintetizadas en el cuadro 6.

Cuadro 6. Inversión mínima inicial por parte del franquiciado.

Inversión mínima en millones de pts.	% Franquicias que lo solicitan	Inversión mínima en millones de pts.	% Franquicias que lo solicitan
> 100	1,02	5-9,9	24,45
50-99,9	2,93	1-4,9	23,13
40-49,9	1,17	0,1-0,9	4,10
30-39,9	2,64	Sin mencionar	15,52
20-29,9	6,15	Total	100,00
10-19,9	18,89		

Fuente: Guías de franquicias. Elaboración propia.

Casi la mitad de las enseñanzas (47,6 %) estipulan como necesarias inversiones comprendidas entre 1 y 10 millones de pts. antes de la apertura del negocio, mientras otro 19 % estimaban como imprescindible un gasto inicial de 10-20 millones. Estas inversiones resultan necesarias para la adecuación del local, compra del mobiliario y bienes de equipo así como para la adquisición de un primer stock de productos y el pago del canon de entrada al franquiciador. Naturalmente, se trata de cifras medias que esconden variaciones sustanciales. En el extremo superior se encuentran las franquicias de restauración, con cantidades en torno a los 50 millones de pts., mientras que en algunas franquicias de servicios personales esas inversiones son muy inferiores. Así, un 4,1 % de las enseñanzas estiman como inversión necesaria una cantidad inferior al millón de pesetas. En cualquier caso lo más importante estriba en que estas inversiones parecen asequibles a una economía familiar, abriendo de este modo las puertas a una posibilidad de autoempleo con apoyo del conjunto de la familia, tanto por su aportación en capital como en trabajo.

En general, los locales que exigen las franquicias a sus futuros franquiciados son de un tamaño bastante reducido, situado preferentemente entre 50 y 75 metros cuadrados (cuadro 7). Así, mientras un 49,7 % de los franquiciados requieren una superficie media comprendida entre 25 y 125 metros cuadrados, junto a una inversión inicial inferior a los 20 millones de pesetas, existe un reducido grupo donde esa barrera de entrada resulta bastante superior, tal como ocurre en 21 casos donde las exigencias superan los 50 millones de inversión y los 200 metros cuadrados de local. En el extremo opuesto se sitúan las *franquicias corner* instaladas dentro de locales comerciales o de otro tipo (aeropuertos, cines...), e incluso hay un porcentaje notable de enseñanzas que indican no necesitar un local propio. Se trata de servicios personalizados que pueden llevarse a cabo en el propio hogar familiar y que, en ciertos casos, aparecen asociados a diversas formas de teletrabajo.

Las ventajas de operatividad que suponen las franquicias se encuentran en la base de estos tamaños medios de locales tan reducidos. Recuérdese que una de las características de la franquicia radicaba en contar para toda la red con almacenes propios de abastecimiento, con lo que ello supone de ahorro de espacio en el local, en definitiva de disminución en tamaño de la denominada "trastienda". A su vez, estas dimensiones constituyen una ventaja a la hora de competir por unos locales con elevados costes de adquisición o alquiler.

Cuadro 8. Distribución municipal de las enseñas existentes en 1997.

Municipios	Número de Enseñas	Establecim. Controlados	Municipios	Número de Enseñas	Establecim. controlados
Madrid	194	8.084	Alicante	4	39
Barcelona	136	4.189	Calvia	4	51
Zaragoza	24	528	Coslada	4	108
Valencia	21	532	Figueres	4	42
Bilbao	14	424	Hospitalet	4	659
Sevilla	10	208	Las Rozas	4	99
Málaga	7	137	Santander	4	27
Palma Mallorca	7	310	Badalona	3	95
Valladolid	7	43	BarberáVallés	3	21
Pozuelo Alarcón	7	216	El Vendrell	3	41
Tarrasa	7	404	Gijón	3	34
Oviedo	6	72	Igualada	3	858
Castelldefels	6	41	La Coruña	3	76
Castellón	5	42	Majadahonda	3	287
Granada	5	47	S.Pere Ribes	3	264
Lleida	5	66	Torrente	3	14
Pamplona	5	48			
Salamanca	5	105	Otrosmunicip.	148	4.177
Alcobendas	5	219			
Cornellá Llobreg.	5	239	TOTAL	684	22.846

Fuente: Guías de franquicias. Elaboración propia.

Sin embargo estas pautas de localización de las sedes de las franquicias no son homogéneas para todas ellas, existiendo diferencias en las estrategias de implantación muy dependientes de la propia estructura empresarial (rama de actividad, tamaño, grado de maduración de la cadena, etc.). Pueden destacarse ahora los diversos comportamientos mostrados por las franquicias extranjeras instaladas en España, que responden en esencia a la reproducción de modelos de distribución ya estudiados para otros sectores como la industria. Así, en el caso de las franquicias de origen estadounidense, su localización se concentra de una manera predominante en la capital del estado y su área metropolitana, donde se ubican más de la mitad del total (19 de las sedes en el municipio de Madrid, junto a otras sedes en Boadilla del Monte, Leganés, Majadahonda), a gran distancia del resto. Por su parte, las franquicias francesas e italianas parecen valorar en mayor medida la proximidad al país de origen, así como la presencia previa en el territorio de empresas industriales y de servicios originarias de ambos países; eso explica su mayor presencia en Barcelona y su área metropolitana, el eje del Ebro y las regiones mediterráneas, en detrimento de Madrid, que despierta un interés muy secundario.

4.2. Distribución territorial de los establecimientos franquiciados.

Ya se ha indicado anteriormente que el hecho de que la información disponible proceda de los franquiciadores hace que el análisis de los franquiciados resulte más difícil de abordar. Pueden, no obstante, apuntarse algunas tendencias significativas que deberán ser objeto de investigaciones posteriores de carácter monográfico.

La localización regional de los establecimientos que recoge el cuadro 9, muestra un reparto algo menos desequilibrado que el correspondiente a las enseñanzas, con una clara primacía de Cataluña (31,69%) que duplica con creces la proporción correspondiente a Madrid (14,92 %) y triplica la de Andalucía (10,24 %), que en este caso supera a la Comunidad Valenciana (8,92 %). Por su parte, las comunidades uniprovinciales, junto con Extremadura se sitúan en los niveles más bajos, al no alcanzar, en ningún caso, el 2% de los locales franquiciados existentes en España, quedando las restantes en situación intermedia.

Si se comparan estas cifras con la cuota de mercado correspondiente a cada región en 1996, según el Anuario Comercial de España publicado por La Caixa, se pone de manifiesto una evidente correlación, habitual en actividades que, en su mayor parte, están en contacto directo con los clientes y atienden la demanda de bienes finales generada por esa población, con áreas de mercado generalmente limitadas.

Cuadro 9. Distribución regional de las cadenas de franquicias en España.

CC.AA	A % Franquicias	B % Franquiciados	C Cuota Mercado 1996	Indice de Actividad Econ.1996	(B/C)100 Coeficiente de localización
Andalucía	5,47	10,24	16,71	12,56	0,61
Aragón	4,00	2,86	3,16	3,56	0,90
Asturias	1,48	1,99	2,61	2,60	0,76
Baleares	1,62	3,13	2,27	2,16	1,38
Canarias	0,74	4,42	4,10	3,35	1,08
Cantabria	0,89	1,90	1,30	1,17	1,46
Castilla La Mancha	0,00	2,14	4,36	3,41	0,49
Castilla y León	2,81	3,87	6,34	5,90	0,61
Cataluña	33,73	31,69	16,64	20,43	1,90
Com. Valenciana	7,69	8,92	10,41	10,17	0,86
Extremadura	0,15	1,33	2,60	1,92	0,51
Galicia	1,33	3,46	6,59	5,73	0,52
Madrid	35,50	14,92	12,63	14,15	1,18
Murcia	0,15	2,03	2,67	2,37	0,76
Navarra	0,89	1,14	1,46	2,13	0,78
País Vasco	3,40	5,23	5,12	7,39	1,02
Rioja	0,15	0,73	0,73	0,78	1,00
TOTAL	100,00	100,00	100,00	100,00	1,00

Fuente: Guías de franquicias. Barbadillo y Asociados, La Caixa. Elaboración propia.

Cuadro 7. Tamaño mínimo del local franquiciado.

Superficie mínima en m ²	% Franquicias que lo solicitan	Superficie mínima en m ²	% Franquicias que lo solicitan
> 1.000	1,61	100-124	8,93
500-999	0,88	75-99	13,03
250-499	6,30	50-74	23,57
225-249	0,59	24-49	16,69
200-224	1,76	1-24	5,56
175-199	0,59	0	4,25
150-174	3,66	Sin mencionar	10,25
125-149	2,34	Total franquicias	100,00

Fuente: Guías de franquicias. Elaboración propia.

Finalmente, por lo que se refiere a los contratos de franquicia, la información disponible señala una duración habitual de cinco años, con posibilidad de renovación en más del 80 % de los casos. Los servicios a que se comprometen los franquiciadores afectan, sobre todo, a la formación de los franquiciados (87,8 % de los encuestados), el marketing y la publicidad (83,3 %), el asesoramiento en la gestión (78,9 %) y el aprovisionamiento de productos (75,0 %), cobrando en contraprestación un canon inicial que suele oscilar entre 500.000 y 2.000.000 de pesetas, además de un pago anual en torno al 5 % de las ventas totales. Además el franquiciador se reserva la exclusividad en la oferta de productos (69,4 % de las franquicias) y de servicios (56,1 %), además de establecer controles periódicos, cediendo a cambio la explotación exclusiva de un territorio delimitado a cada franquiciado en el 87,2 % de los casos (Barbadillo y Asociados, 1998).

4. ESTRATEGIAS ESPACIALES Y CRITERIOS DE LOCALIZACIÓN.

En este apartado se abordarán tres aspectos complementarios que permiten ofrecer una primera aproximación a las estrategias espaciales dominantes en el comportamiento de las cadenas de franquicias: la localización territorial de las sedes correspondientes a los franquiciadores que operan en nuestro país, desde donde controlan sus respectivas redes; la distribución efectiva de los franquiciados en España y las condiciones mínimas que en términos de localización imponen los franquiciadores a los candidatos a franquiciados. Finalmente, se ilustrará con un caso específico el proceso de expansión de una cadena de franquicias en el tiempo y en el espacio, como simple introducción a futuras líneas de investigación aún por desarrollar.

4.1. Distribución territorial de los franquiciadores

El surgimiento de la franquicia a partir de iniciativas endógenas, o la instalación de empresas franquiciadoras procedentes del exterior es, ante todo, un fenómeno urbano-metropolitano, relacionado de forma directa con el tamaño y dinamismo de las ciudades, generadoras de externalidades positivas. Esa relación se traduce en una concentración de las empresas matrices en aquellos territorios más poblados, urbanizados, con un elevado nivel de renta/consumo, con una amplia dotación de servicios a las empresas, así como con una presencia destacada de funciones turísticas.

El mapa de la figura 3 muestra la localización provincial de las sedes pertenecientes a las 684 franquicias implantadas en España en 1997. Un elemento significativo de este mapa radica en que reproduce las pautas de distribución territorial de diversas innovaciones que afectaron al sistema económico en las dos últimas décadas, ya se trate de la localización de los sectores industriales vinculados a las nuevas tecnologías de información y los centros de I+D, los primeros hipermercados, o las sedes sociales de las grandes empresas (Caravaca, I.-Méndez, R., 1995).

A escala regional, los franquiciadores reúnen más de dos tercios de sus efectivos (468 empresas, el 69,23 %) en Madrid y Cataluña, desde donde controlan un total de 17.956 establecimientos, equivalentes al 78,60 % de los existentes, al radicarse aquí la dirección de la mayoría de redes más extensas y consolidadas. A notable distancia se sitúan la Comunidad valenciana y Andalucía (13,16 % de los franquiciadores, que controlan el 8,12 % de los locales), lo que parece corroborar el desplazamiento del centro de gravedad de la economía española en dirección al Mediterráneo, en detrimento de las regiones atlánticas e interiores.

Ese desequilibrio resulta aún más evidente al utilizar unidades espaciales de menor dimensión como las provincias. Las provincias madrileña y barcelonesa presentan una hegemonía incontestada, ya que juntas retienen el 64,9 % de las sedes de franquicias (443 enseñas) y controlan más de 17.000 establecimientos en toda España. El segundo elemento a destacar vuelve a ser la importancia que adquieren los ejes del Ebro y Mediterráneo, en contraposición al Atlántico.

En el primer caso, merece especial mención la atracción que ejerce Zaragoza, con un total de 24 franquicias sólo inferior al de Madrid, Barcelona y Valencia. Contrasta, en cambio, la escasa presencia del País Vasco como sede de este tipo de empresas, lo que le supone estar claramente infrarepresentado respecto al peso de su economía en el conjunto nacional, pese a la recuperación industrial registrada en los últimos años. Por lo que respecta a la fachada mediterránea, fragmento español del Arco Latino, la presencia de los franquiciadores se aprecia de una manera continua desde la misma frontera francesa hasta la provincia de Málaga, incluyendo a las Baleares, aunque con una progresiva reducción de la densidad media a medida que nos alejamos del cuadrante nororiental. El resto de las franquicias se distribuyen de forma bastante dispersa y con una clara dependencia de las tasas provinciales de urbanización, destacando los casos de Sevilla, Asturias o Valladolid. Igual de significativas son las ausencias: hay 14 provincias que no cuentan con ninguna franquiciadora, dispuestas mayoritariamente alrededor de Madrid. De hecho, no hay ninguna enseña que radique su sede en Castilla la Mancha y únicamente dos lo hacen en Extremadura, con lo que se acentúa su carácter funcionalmente periférico desde el punto de vista de la distribución comercial.

Pero la verdadera medida de la polarización sólo se logra cuando se desagregan los datos a escala municipal (cuadro 8), y se constata que las siete ciudades con mayor número de franquiciadores, equivalentes al 59,44 % del total, corresponden a las siete ciudades centrales de las aglomeraciones metropolitanas que en España superan el millón de habitantes, porcentaje que se eleva de forma apreciable si se incluyen los municipios de sus respectivas áreas metropolitanas. Es el caso de los municipios madrileños y barceloneses de Pozuelo de Alarcón, Alcobendas, Tarrasa, Castelfell, o Cornellá, que albergan cada uno más de cinco sedes. La figura 4 muestra la coincidencia existente entre el rango poblacional de los municipios con la concentración de franquicias, así como el carácter fuertemente *apuntado* o polarizado de la distribución.

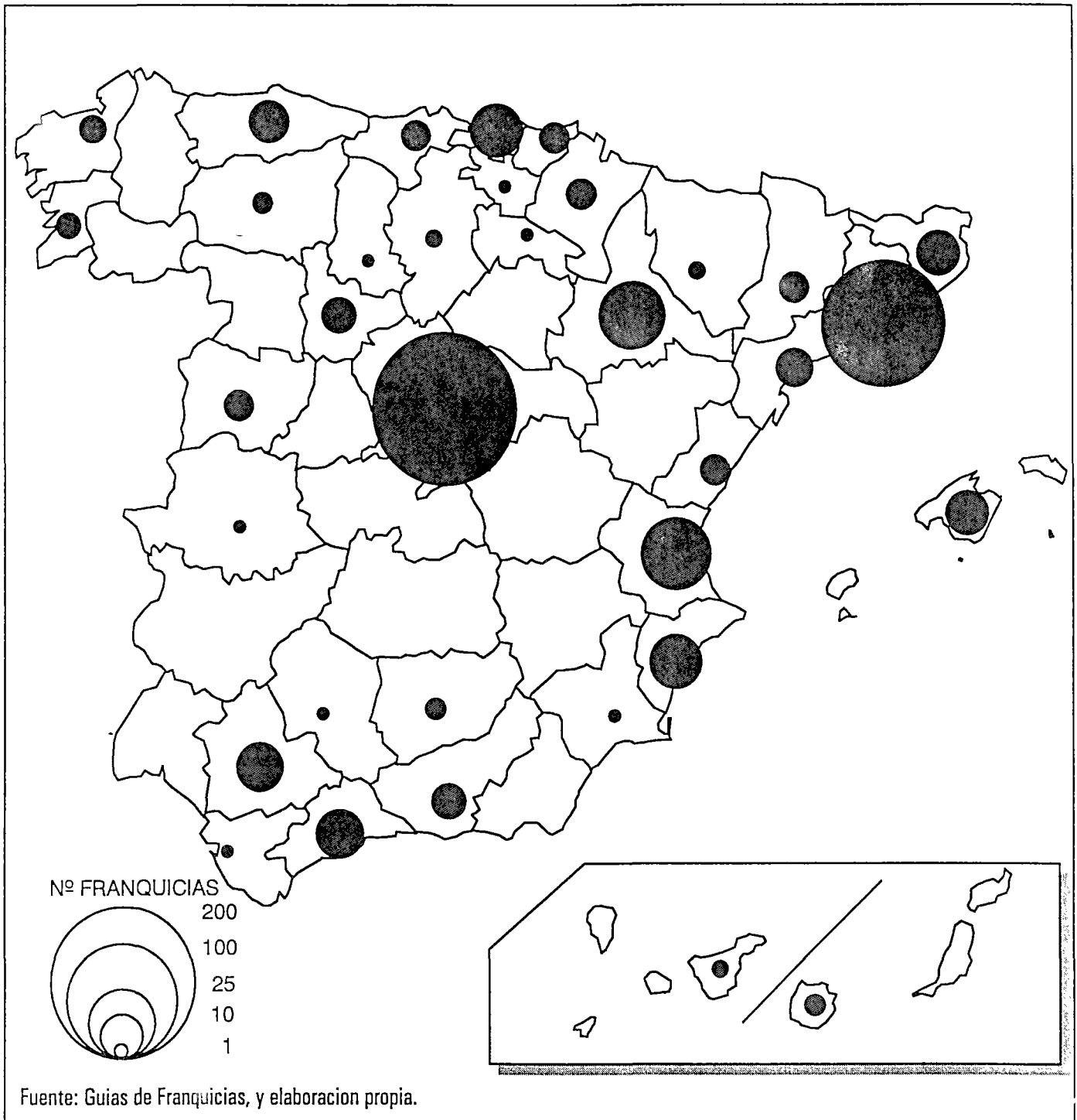
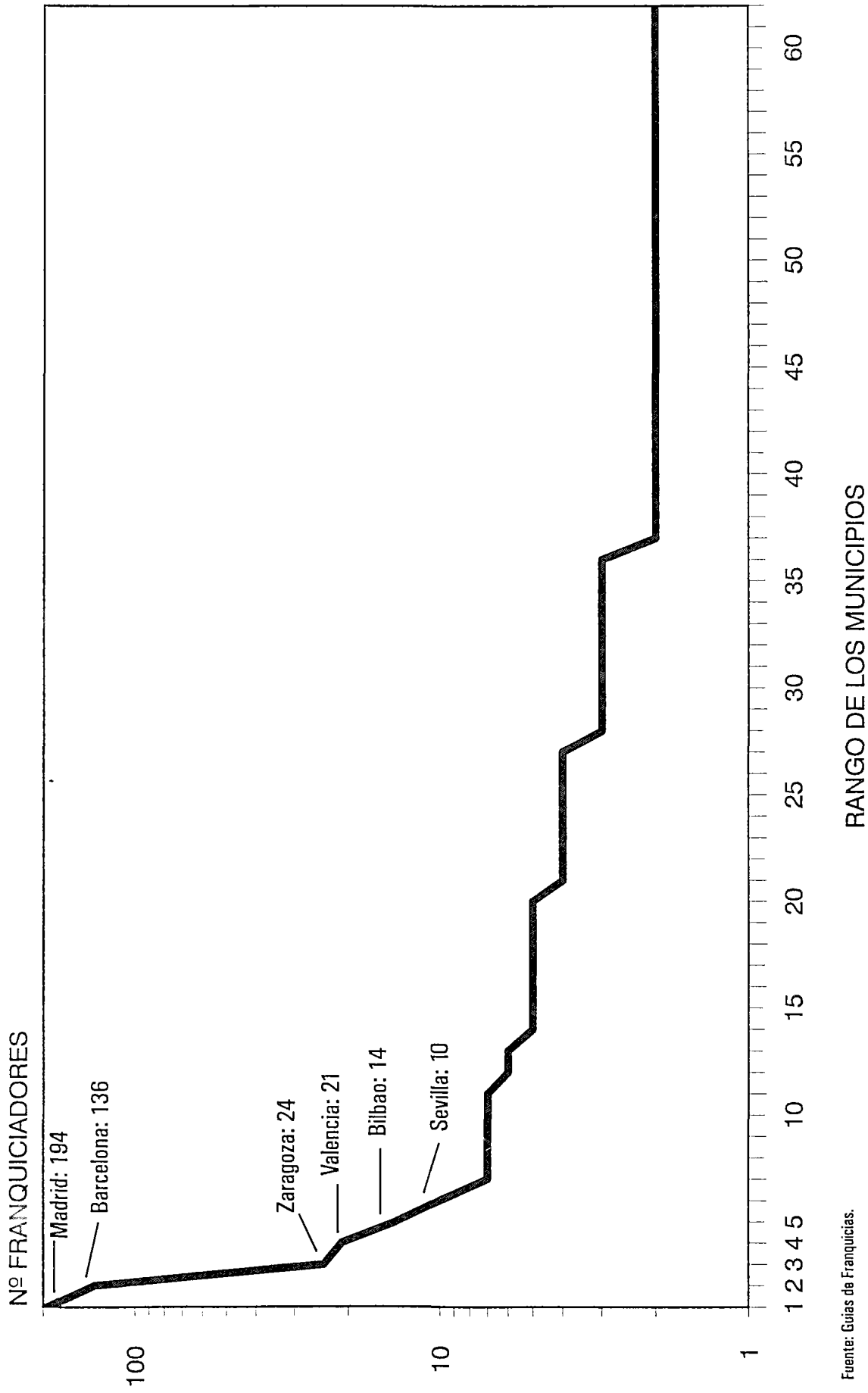


Figura 3. Localización provincial de los franquiciadores en 1997.



Fuente: Guías de Franquicias.

Figura 4. Distribucion municipal de las empresas franquiciadoras en 1997.

Pero una observación más atenta, capaz de relacionar ambos indicadores mediante un cociente de localización, pone en evidencia un comportamiento espacial algo más complejo en el caso de las franquicias, que muestran una presencia superior a la que les correspondería en función de su sola capacidad de compra en aquellos territorios más urbanizados, con alto nivel de renta, una destacada presencia del turismo y una mayor difusión de hábitos de consumo procedentes del exterior, tal como ocurre en Cataluña, Madrid, el País Vasco, Baleares, Canarias o Cantabria (figura 5). De nuevo en este caso, el desplazamiento a favor de las regiones mediterráneas resulta ampliamente dominante, aunque la elevada tasa de urbanización y la presencia de algunos núcleos turísticos también en las regiones atlánticas provoca un reparto más matizado que no puede solventarse en una simple dicotomía, más parente en el caso del contraste litoral-interior.

4.3. Umbrales mínimos de población

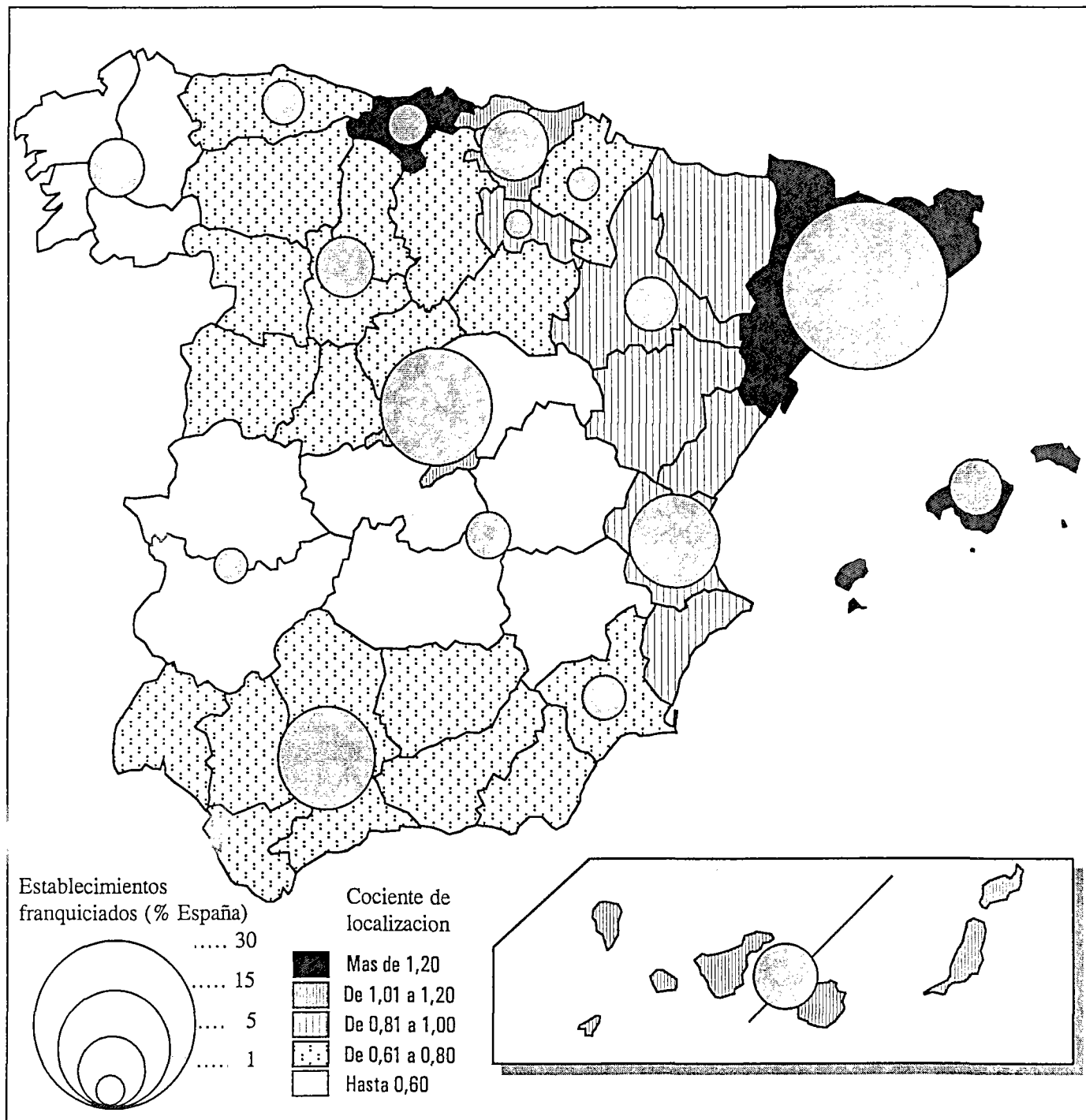
Una de las variables más significativas, desde el punto de vista geográfico, que presentan las guías consultadas se refiere a los criterios de distribución territorial que señalan los franquiciadores a los futuros franquiciados. Estos criterios se concretan en el tamaño mínimo que debe tener una población para autorizar la instalación de un establecimiento franquiciado. Ya se ha apuntado 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. El análisis de la población mínima exigida por los franquiciadores muestra también la existencia de umbrales significativos, que dan lugar a un comportamiento territorial claramente contrastado.

De la lectura del cuadro 10 se deduce, en primer lugar, que el fenómeno de la franquicia es esencialmente de carácter urbano, ya que únicamente el 5,59 % de las enseñas admite el emplazamiento del franquiciado en núcleos con menos de 10.000 habitantes. La escasa demanda y unos comportamientos en materia de consumo aún algo diferentes a los urbanos –pese a su progresiva estandarización- no parecen suscitar el interés de las firmas por instalarse en las áreas rurales, incluso en algunas de comportamiento dinámico en los últimos tiempos.

Cuadro 10. Umbral mínimo de población exigido por los franquiciadores

Umbral población (miles de habs.)	% Enseñas que permiten instalación franquiciados	Umbral población (miles de habs.)	% Enseñas que permiten instalación franquiciados
500	100	100	88,11
400	98,74	75	70,45
300	98,38	50	63,60
250	97,30	25	38,38
200	96,22	10	21,08
150	93,33	0	0

Fuente: Guías de franquicias. Elaboración propia.



Pero, junto a este mínimo de población requerido por casi la totalidad de las franquicias, el cuadro muestra que casi dos tercios (63,60 %) de las franquicias también exige tamaños mínimos de población iguales o superiores a 50.000 habitantes, lo que indica que la presencia de establecimientos franquiciados se circunscribe esencialmente al ámbito de las ciudades grandes y medias incluyendo aquí la mayor parte de las capitales de provincia. Con ello el fenómeno de la franquicia no sólo excluye el ámbito rural sino también en buena medida a las ciudades de menor rango dentro del sistema. A partir de los 150.000 habitantes, en cambio, un 93,33 % de las franquicias admite la instalación de locales de su red, proporción que asciende hasta el 97,30 % cuando la ciudad supera los 250.000 habitantes. Aunque no ha sido objeto de esta investigación, la presencia de estos locales en el interior del tejido urbano, que también parece ser muy selectiva a juzgar por la escasa bibliografía disponible y la simple observación, lo que convierte a la franquicia en un vector de nuevos contrastes territoriales a diversas escalas, tanto desde la perspectiva del valor añadido y el empleo generados, como en relación a la desigual oportunidad de acceso por parte de la población en función de su lugar de residencia.

4.4. Análisis de las pautas de distribución territorial de una cadena de franquicias.

Las tendencias generales observadas ofrecen un primer intento de establecer ciertas regularidades y, en consecuencia, deducir estrategias de comportamiento que contribuyen a configurar este nuevo espacio de redes, pero sólo el uso de escalas y perspectivas diversas, junto a fuentes de información complementarias, puede permitir un avance significativo sobre lo planteado en estas páginas. Como simple apunte en esa línea de investigación, se consideró interesante indagar sobre las estrategias territoriales de una firma específica, suficientemente significativa por su dimensión, grado de madurez y sector de actividad en que opera, mediante el análisis de la evolución seguida por su red de franquiciados a lo largo del tiempo, con especial atención a la difusión espacial de los establecimientos. Para ello se solicitó información a una de las principales cadenas de tintorerías españolas con más de un centenar de franquiciados en nuestro país y con unos requisitos de instalación relativamente bajos (50 metros de dimensión mínima de local, canon de entrada de 1,5 millones de pts. y umbral mínimo de población de 8.000 habitantes.)⁷. Únicamente se requirió información relativa al lugar y la fecha de apertura de cada establecimiento, sintetizados tal como se muestra en el cuadro. La evolución temporal de estos se presenta en el cuadro nº 11.

Cuadro 11. Evolución espacio-temporal del número de franquiciados de Pressto

Año	Aperturas			Establecimientos existentes		
	España	Otros países	Total	España	Otros países	Total
1993	4	0	4	4	0	4
1994	2	0	2	6	0	6
1995	8	0	8	14	0	14
1996	34	3	37	48	3	51
1997	42	11	53	90	14	104
1998	25	4	29	105	18	123
Previstos	30	19	49			

Fuente: Pressto. Elaboración propia.

⁷ Se analizó la cadena Pressto, con sede en Madrid, a la que agradecemos su colaboración en el envío de la información solicitada, que en la actualidad se está ampliando a otros sectores y empresas representativos.

En un comentario breve y sistemático, cuyo reflejo espacial se recoge en los mapas de la figura 6, pueden extraerse algunos resultados, que resultan bastante consecuentes con el análisis realizado para el conjunto de las franquicias, al verificarse los siguientes aspectos:

- El rápido crecimiento de una red que surge en 1993 con sólo 4 establecimientos y que, apenas cinco años más tarde, cuenta ya con 123 franquiciados. Este desarrollo no ha sido lineal, sino que ha presentado unas tasas de aperturas muy elevadas desde 1996, siguiendo la tónica general del resto de las franquicias en nuestro país. Las expectativas para el próximo año, con 49 nuevas aperturas, señalan que el desarrollo de esta red se encuentra lejos de haberse completado.
- La estrategia de multinacionalización de la franquicia, que se adopta desde 1996 y cobra cada vez más importancia en comparación a las nuevas aperturas en España. Los establecimientos en el extranjero se localizan en Portugal y México en una primera etapa, estando prevista la apertura en este mismo año en otras capitales de América Latina como Caracas, Lima o Santiago de Chile, siguiendo un patrón de distribución característico de las franquicias españolas. Únicamente rompen esta pauta de preferencia dos establecimientos previstos en Londres y Praga.
- Los franquiciados se asientan, en una primera etapa, en las principales aglomeraciones urbanas de Madrid, Barcelona y Sevilla. En una segunda fase, se valora la fachada mediterránea por su potencial demográfico y turístico, así como algunas ciudades de la fachada cantábrica. Por último, se completa la distribución de la red con los núcleos del interior, siendo los últimos en incorporarse los núcleos urbanos de Extremadura, Ávila y Toledo. Pero, en el caso de esta franquicia, todavía existen vacíos significativos, en gran parte de las comunidades de Castilla la Mancha y Castilla y León, en donde no se prevén próximas aperturas. Ese escaso interés por las regiones del interior peninsular, donde es posible que tampoco surjan demasiadas iniciativas de potenciales franquiciados, contrasta con el dinamismo que aportan los nuevos establecimientos en el extranjero, con mayores expectativas de beneficio, que se perciben como potenciales mercados de futuro.
- Junto a esta pauta jerárquica existe otra complementaria que podría denominarse de “distribución por contagio espacial” a partir de focos con éxito consolidado. Así, se verifica en los casos de Sevilla y su difusión hacia Jerez de los Caballeros, Cádiz y Huelva, Málaga con su prolongación por los núcleos de su litoral y posteriormente hacia su interior, o las localidades gallegas de Pontevedra y Vigo desde las que se ha extendido la red hacia Braga y Oporto.
- Dentro de las aglomeraciones urbanas, las primeras aperturas no han tenido lugar en las áreas de tradición comercial dentro de la metrópoli, sino en los núcleos metropolitanos que la rodean. Así ocurrió en las áreas metropolitanas de Madrid (primera instalación en Las Rozas), Barcelona (en Granollers), Sevilla (en San Juan de Aznalfarache) y Lisboa (en Cascais, Santarem). Esta estrategia obedece a la confluencia de varios factores: las mayores expectativas de crecimiento demográfico de estos núcleos residenciales, la todavía limitada oferta comercial y de servicios que poseen con relación a la ciudad central, y la apertura en ellos de nuevos centros comerciales que no sólo atraen a los consumidores locales sino también al resto de los ciudadanos. Una vez que estos primeros franquiciados se han consolidado, surgen nuevos asentamientos en tiendas-calle ubicadas en la ciudad central, sin que signifique un desinterés por los municipios de la corona metropolitana. El

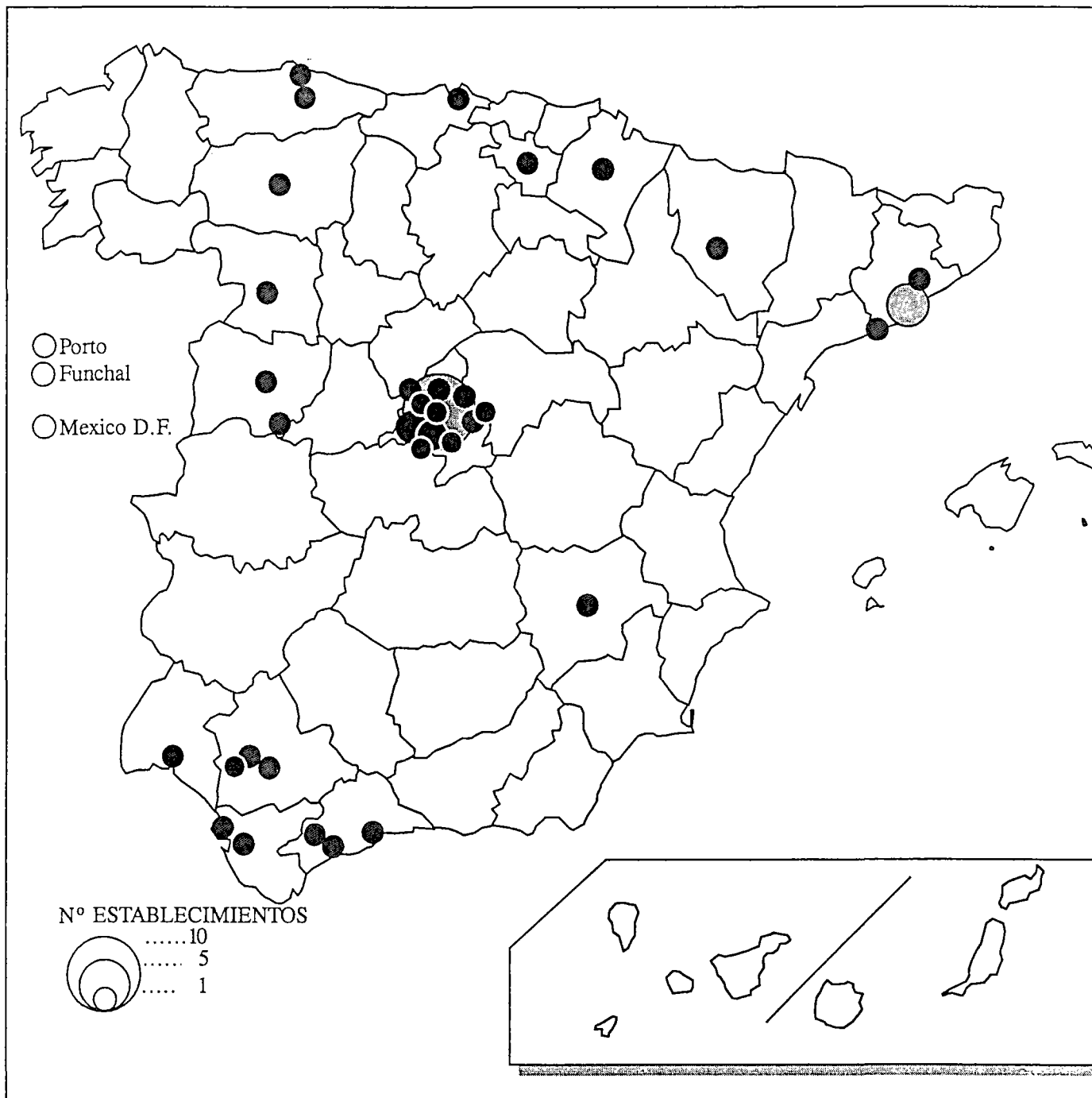


Figura 6a. Localizacion de los establecimientos franquiciados de la cadena Pressto en 1996.

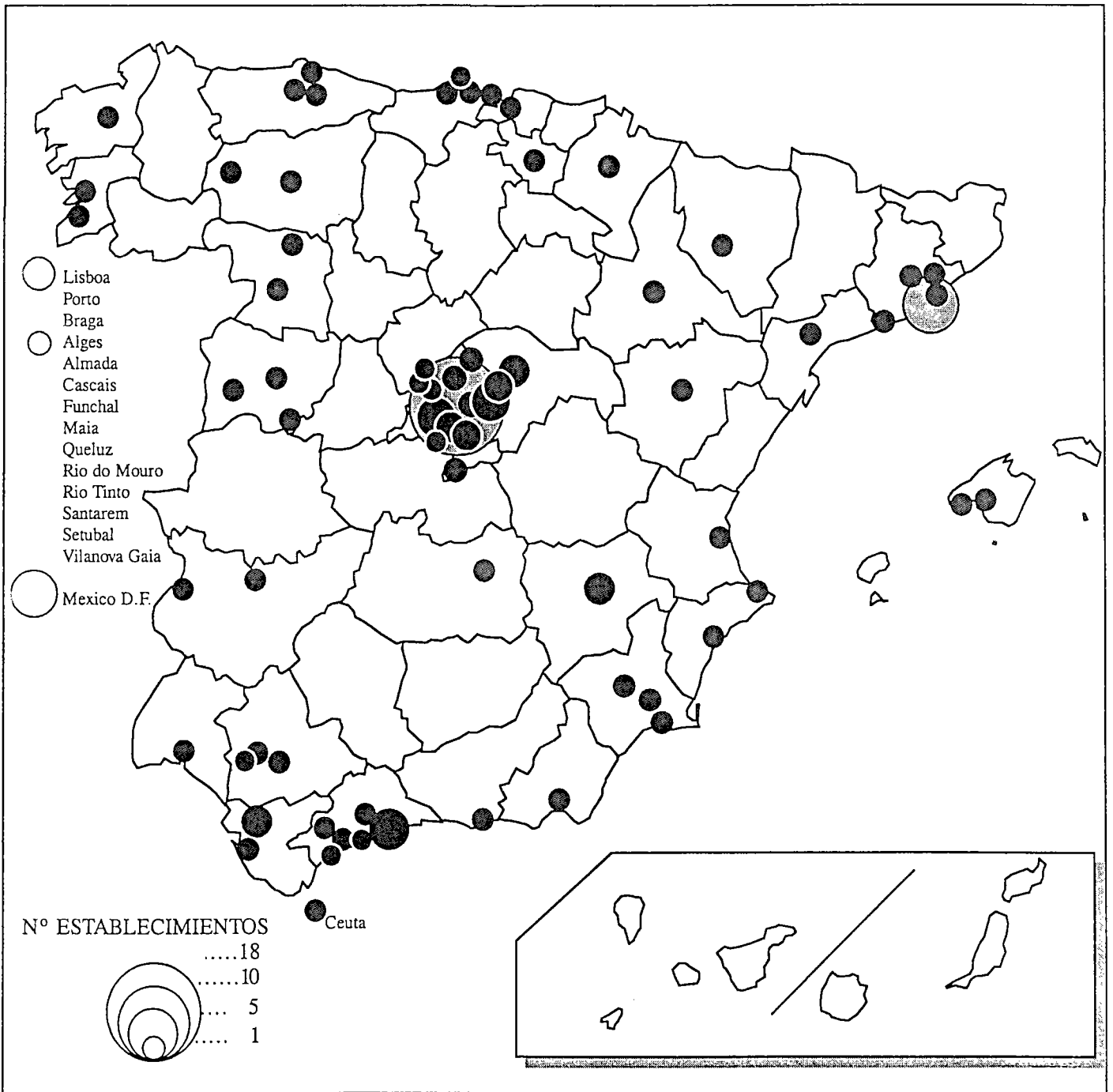


Figura 6b. Localizacion de los establecimientos franquiciados de la cadena Pressto en 1998.

hecho de que 25 de los 105 locales existentes en España se sitúen en esos centros comerciales pone de manifiesto su alta valoración, al tratarse de un entorno bien conocido y de menor riesgo.

- Por último, otro posible factor que puede incidir sobre la distribución territorial de los franquiciados es la presencia previa de establecimientos de la competencia, que pueden desanimar su localización al no estimarse una demanda suficiente. De este modo, algunos vacíos pueden obedecer no tanto a las deficiencias de los territorios sino a la presencia en estas zonas de firmas competidoras, que pueden desanimar localizaciones al no estimarse la existencia de una demanda suficiente. No obstante, el hecho de tratarse de empresas que surgen de forma independiente, a partir de diferentes iniciativas individuales, hace más compleja la identificación de estrategias espaciales que si se tratase de simples filiales, aspecto que no debe ser olvidado con vistas a futuras investigaciones.

5. ALGUNAS CONCLUSIONES Y LINEAS DE INVESTIGACIÓN

Las franquicias aparecen como un modelo de organización empresarial dentro del sector de la distribución que experimenta una rápida expansión en numerosos territorios y sociedades, con tendencia a aumentar su importancia económica y su presencia en el paisaje urbano durante los próximos años. Por esa razón, resulta un objeto de estudio de evidente interés, tanto desde la perspectiva del nuevo modelo de organización económico-espacial, como desde la correspondiente a los cambios en las prácticas de consumo y uso del espacio.

Además de proponer una interpretación de carácter teórico sobre su significado y las verdaderas razones de su espectacular crecimiento reciente, que aspira a servir para su debate y contrastación, el análisis iniciado para el caso español permite comprobar que se trata de un fenómeno contradictorio, alejado de esa visión excesivamente plana y optimista que destilan buena parte de los textos existentes sobre la materia, por lo que se presta a valoraciones diferentes en función de su desigual impacto sobre las empresas participantes, las que quedan al margen, los ciudadanos y los territorios. Sin entrar ahora en esas valoraciones, desde una perspectiva de conjunto pueden ofrecerse algunas ideas básicas para el debate:

- Frente al aumento de eficiencia y productividad que supone la incorporación de innovaciones en actividades generalmente tradicionales, la franquicia puede representar una competencia creciente para el pequeño comercio minorista que, junto con la planteada por las grandes superficies comerciales, agudice su crisis y la consiguiente destrucción de empleo, ofreciendo así un saldo final menos favorable.
- Frente a las oportunidades que se abren para las PYMEs, tanto en su vertiente de franquiciador como de franquiciado, al permitir su incorporación a mercados de primer nivel, facilitar la difusión de conocimientos e innovaciones, o posibilitar su internacionalización, también resulta evidente la creciente dependencia de numerosas empresas minoristas respecto a grandes grupos que controlan segmentos cada vez más amplios de la distribución, organizan redes fuertemente jerarquizadas y contribuyen a estandarizar los consumos de poblaciones muy diversas.
- Frente al acceso de productos y servicios que las franquicias parecen ofrecer a territorios habitualmente marginados de los principales circuitos de distribución, la constatación de que se

trata de un fenómeno muy selectivo desde el punto de vista espacial, que excluye a buena parte del territorio por no ofrecer los requisitos exigidos por las enseñas, contribuyendo con ello a segmentar aún más la demanda.

En su análisis sobre la evolución reciente del sector de la distribución, Salgueiro (1996, IX) plantea la existencia actual de una “revolución en los puntos de venta, en las estructuras empresariales y en los hábitos de consumo”, con procesos de concentración empresarial, innovación e internacionalización, que se reflejan en “nuevas técnicas de venta y exposición de los artículos, otros tipos de establecimientos con pautas de localización diferentes a las tradicionales, que acompañan la reestructuración funcional de las áreas urbanas en metrópolis policéntricas”. Esa reestructuración interna, que corre paralela a un protagonismo creciente de las empresas de distribución dentro de los circuitos económicos, tiene en el desarrollo de las cadenas de franquicias una de sus manifestaciones más destacadas, tan contradictoria y dinámica como el propio sistema, que deberá ser objeto de una creciente atención en los próximos años.

Los párrafos precedentes deben considerarse como una aproximación al análisis de las franquicias en nuestro país. El desarrollo que manifiesta esta nueva forma comercial y su impacto notable en el sector aconsejan una profundización en su estudio. Por ello sugerimos algunas líneas de investigación complementarias:

- En el plano empresarial debe completarse el análisis aquí presentado sobre una red de franquicias con otros casos-tipo, representantes de otros subconjuntos específicos, como por ejemplo los relativos a franquicias estadounidenses o europeas. De este modo se podrán observar las pautas generales de distribución de los franquiciados, filtrando los particularismos propios de una u otra red.
- En el plano sectorial, puede ser de interés analizar alguna actividad de especial importancia como las tiendas de ropa o los restaurantes de comida rápida para definir sus pautas de localización inter e intraurbana, así como la posible jerarquización interna según cadenas que sirven a una clientela segmentada en función de su poder adquisitivo, edad, etc. No menos importancia puede tener la identificación del tipo de empleo generado en cada caso y, de forma particular, la expansión de diversas formas de trabajo precario que parece acompañar la difusión de tiendas y restaurantes franquiciados, donde la presencia de mujeres y jóvenes resulta muy destacada.
- En el plano territorial, el centro de atención se dirige hacia la localización intraurbana, donde la ocupación de las áreas centrales y más valoradas por franquicias que expulsan otros usos y empresas minoristas, renovando el paisaje comercial, o la comparación entre esas verdaderas “colmenas de franquicias” (Flechoso, J.J. 1997, 111) que son los centros comerciales suburbanos, resultan sus manifestaciones principales, por lo que el estudio de esas estrategias y de los posibles problemas derivados puede contribuir a ofrecer propuestas de actuación desde la perspectiva urbanística (Carreras, C. 1990, Cachinho, H. 1994). Conocer las motivaciones de los consumidores al acceder a esos espacios de ocio-consumo y hacer uso de la oferta que realizan los establecimientos franquiciados puede ser un objetivo adicional

En la presentación de una obra publicada recientemente (Benko, G., 1996), Milton Santos afirmaba que “el gran desafío de este fin de siglo es el entendimiento de las nuevas estructuras económicas y políticas que, organizadas a escala del planeta, están creando un verdadero nuevo mundo, del que uno de sus aspectos

definiitorios son las nuevas configuraciones espaciales". El estudio de las cadenas de franquicias puede contribuir a interpretar una de las vertientes de esa nueva lógica organizativa subyacente a los múltiples cambios de un entorno económico y espacial tan móvil como el actual, además de identificar las oportunidades y costes que toda innovación genera, origen de otros tantos retos para los diversos agentes sociales implicados en su ordenación.

BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Alonso Prieto, M. (1997): *Una franquicia para mi nuevo negocio*. Tormo & Asociados, Madrid.
- Amin, A. edit. (1994): *Post-fordism. A reader*. Blackwell, Oxford.
- Asociación Española de Franquiciadores (1998): *Libro oficial de la franquicia en España*. A.E.F., Valencia.
- Bailly, A.S.-Maillat, D. (1988): *Le secteur tertiaire en question*. Economica, París.
- Barbadillo Asociados (1998): *Guía de Franquicias de España, 1998*. Barbadillo Asociados Consultores, Madrid.
- Barbadillo Asociados (1998): *Informe de situación de la franquicia en España*. Barbadillo Asociados Consultores, Madrid.
- Belussi, F. edit. (1992): *Nuovi modelli d'impresa, gerarchie organizzative e impresa rete*. Franco Angeli, Milán.
- Benko, G. (1996): *Economia, espaço e globalização na aurora do século XXI*. Hucitec, São Paulo.
- Benko, G.-Lipietz, A. edits. (1994): *Las regiones que ganan. Distritos y redes. Los nuevos paradigmas de la geografía económica*. Edicions Alfons el Magnànim, Valencia
- Bolea de Anta, A. (1990): *Los grandes de la franquicia*. Ediciones de las Ciencias Sociales, Madrid.
- Brown, S. (1992): *Retail location: a micro-scale perspective*. Avebury, Aldershot.
- Cachinho, H. (1994): O comercio a retalho na cidade de Lisboa. Reestruturação económica e dinâmicas territoriais. *Finisterra*, vol. XXIX, nº 57, pp. 119-144.
- Caravaca, I.-Méndez, R. (1995): Efectos territoriales de la reestructuración productiva en España. *Ciudad y Territorio. Estudios Territoriales*, nº 106, pp. 715-744.
- Carreras, C. (1990): Superficies comerciales como manifestación de la sociedad del bienestar. En *Primeras Jornadas de Geografía y Comercio: Grandes Superficies Comerciales*. U.G.I.-Universidad Complutense, Madrid, pp. 37-60.
- Casares, J.-Rebollo, A. (1996): *Distribución Comercial*, Civitas, Madrid.
- Castells, M. (1997): *La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Volumen I: La sociedad red*. Alianza Editorial, Madrid.
- Cuadrado, J.R.-Del Río, C. (1990): Los economistas y los servicios. *Papeles de Economía Española*, nº 42, pp.2-18.
- Chesnais, F. (1994): *La mondialisation du capital*. Syros, París.
- Dawson, J.A. edit. (1980): *Retail geography*. Croom Helm, Londres.
- Dawson, J.A.-Burt, S.L. (1988): *The evolution of european retailing*. ICL, Slough.
- Dicken, P. (1992): *Global shift: The internazionalization of economic activity*. Paul Chapman, Londres.
- Díez de Castro, E.-Galán, J.L. (1998): *Práctica de la franquicia*. McGraw Hill, Madrid.
- Ferrão, J. (1992): *Serviços e inovação. Novos caminhos para o desenvolvimento regional*. Celta Editora, Oeiras.
- Flechosó, J.J. (1997): *El libro de las franquicias*. Biblioteca Nueva, Madrid.
- Gámir, A. (1997): Los procesos de cambio en los servicios personales y el comercio: autoservicio, telecompra y teleservicio. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, nº 24, pp. 13-28.
- García, C.-Sanz Menéndez, L. (1993): Conceptos y clasificaciones en la economía de los servicios. *Zona Abierta*, nº 65-66, pp.7-46.

- Guarnieri,S.A.** (1996): *As franquicias e as novas estratégias do comércio urbano no Brasil*. Universidade Estadual Paulista, Rio Claro.
- Harrison,B.** (1994): *Lean and mean: the changing landscape of corporate power in the age of flexibility*. Basic Books, Nueva York.
- Harvey,D.** (1990): *The condition of post-modernity*. Blackwell, Oxford.
- Husson-Dumoutier,A.-Olivier,B.** (1993): *Distribution,franchise et partenariat en Europe*. Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et de l'Industrie, París.
- Mediterránea de Franquicias** (1998): *La franquicia en España hoy*. Mediterránea de Franquicias, Alicante.
- Méndez,R.** (1997): *Geografía económica. La lógica espacial del capitalismo global*. Ariel, Barcelona.
- Méndez,R.-Caravaca,I.** (1996): *Organización industrial y territorio*. Síntesis, Madrid.
- Mérenne-Schoumaker,B.** (1996): *La localisation des services*. Nathan, París.
- Miquel,S.-Parra,F.-L'Hermie,C.-Miquel,M.J.** (1996): *Distribución comercial*. ESIC Editorial, Madrid.
- Moreno,A.-Escolano,S.** (1992): *El comercio y los servicios para la producción y el consumo*. Síntesis, Madrid.
- Offner,M.-Pumain,D.** (1996): *Réseaux et territoires. Significations croisées*. Editions de l'Aube, Saint-Etienne.
- Oman,C.** (1984): *Mondialisation et régionalisation: le défi pour les pays en développement*. OCDE, París.
- Purvin,R.L.** (1994): *The franchise fraud. How to protect yourself before and after investing*. John Wiley & Sons, Nueva York.
- Raab,S.S.-Matusky,G.** (1997): *Franquicias. Cómo multiplicar su negocio*. Limusa, México.
- Rigol,J.** (1992): *La franquicia: una estrategia de expansión*. Escuela de Administración de Empresas, Barcelona.
- Salgueiro,T.B.** (1996): *Do comércio à distribuição. Roteiro de uma mudança*. Celta Editora, Oeiras.
- Soja,E.W.** (1995): *Postmodern geographies: the reassertion of space in critical social theory*. Verso, Londres-Nueva York, 4ª edic.
- Tormo & Asociados** (1998): *Guía de Franquicias, 1998*. Tormo y Asociados, Madrid.
- Vázquez,R.-Trespalacios,J.A.** (1997): *Distribución comercial: estrategias de fabricantes y detallistas*. Civitas, Madrid.
- Veltz,P.** (1993): Logiques d'entreprise et territoires: les nouvelles règles du jeu. En M.Savy-P.Veltz dirs. *Les nouveaux espaces de l'entreprise*. DATAR/Editions de l'Aube, Marsella, pp. 47-79.
- Veltz,P.** (1996): *Mondialisation, villes et territoires*. Presses Universitaires de France, París.

Documentos de Trabajo Servilab

- DT-1/97** **LAS FERIAS Y EXPOSICIONES EN EUROPA COMO FACTORES DE COMPETENCIA Y ESPECIALIZACION URBANA.**
Juan Ramón Cuadrado Roura y Luis Rubalcaba Bermejo
- DT-2/97** **UNA APROXIMACION A LAS FUNCIONES DE IMPORTACION EXPORTACION DE SERVICIOS PARA LA ECONOMIA ESPAÑOLA: 1960-1994.**
Miguel González Moreno y Francisco González Gómez
- DT-3/97** **EMPLEO Y CUALIFICACIONES LABORALES EN EL SECTOR SERVICIOS. EVOLUCION RECIENTE Y ANALISIS PROSPECTIVO.**
Carlos Iglesias Fernández, Julian Messina Granovsky y Juan Ramón Cuadrado Roura
- DT-4/97** **EL CONSUMO FAMILIAR DE SERVICIOS EN ESPAÑA: FACTORES EXPLICATIVOS DE LAS DECISIONES DE GASTO**
Elena Mañas Alcón
- DT-1/98** **CRECIMIENTO, PRODUCTIVIDAD Y SERVICIOS AVANZADOS EN EUROPA: IMPLICACIONES PARA LA POLITICA ECONOMICA**
Luis Rubalcaba Bermejo, Alvaro Ortiz Vidal-Abarca y Tomás Mancha Navarro.
- DT-2/98** **LAS CADENAS DE FRANQUICIAS EN ESPAÑA : ESTRATEGIAS EMPRESARIALES Y ORGANIZACIÓN ESPACIAL.**
Agustín Gámir de Orueta y Ricardo Méndez Gutiérrez del Valle