

LA FRANQUICIA: ALGUNOS APUNTES A TENER EN CUENTA PARA FRANQUICIAR Y/O PARA INVERTIR CAPITALES MEDIANTE LA ADQUISICIÓN DE FRANQUICIAS

PAULO CÉSAR LÓPEZ AYALA

Especialista en Propiedad Intelectual y temas vinculados al Derecho de la Competencia por la Universidad Los Andes, Venezuela.
Diplomado en Derecho de Autor y Derechos Conexos por la Universidad de Buenos Aires, Argentina.
Actualmente cursa estudios de Maestría en Derecho de Empresa con Mención en Derecho de Mercado en la Universidad
Peruana de Ciencias Aplicadas.

"Un negocio independiente es como una carretera libre en la que no hay un costo por entrar y el camino por recorrer será sin duda más largo y sinuoso, se tendrán más baches y es sin duda más inseguro sin embargo, muchas personas la toman para llegar a su destino y no pasa nada. En cambio, la franquicia es como una carretera de cuota en la que se debe pagar un peaje para ingresar en ella, sin embargo, el conductor tiene un seguro, el camino es más corto y con menos curvas, está mejor pavimentado y señalizado por lo que es más probable que se llegue al destino antes y más seguro. Ahora bien, nadie asegura que no habrá accidentes en la carretera de cuota pero se sabe que se tiene mayor seguridad (...)"
Ferenc Feher.¹⁾

SUMARIO:

I. *Reseña histórica:* 1. Los orígenes; 2. Comienzos del siglo XX; 3. El auge del sistema de franquicia. - II. *Principales tipos y modalidades de Franquicia:* 1. Tipos básicos de Franquicia: 1.1. Franquicias de producción; 1.2. Franquicias de distribución; 1.3. Franquicias de servicios; 2. Modalidades de Franquicia: 2.1. Por el estado de desarrollo; 2.2. Por la gestión empresarial; 2.3. Por el ámbito de operaciones; 2.4. Por el grado de integración a la red; 2.5. Por la exclusividad; 2.6. Por la participación en la inversión. - III. *Ventajas, inconvenientes y riesgos de la Franquicia:* 1. Ventajas e inconvenientes para el Franquiciante: 1.1. Ventajas; 1.2. Inconvenientes; 2. Ventajas e inconvenientes para el Franquiciado: 2.1. Ventaja; 2.2. Inconvenientes. - IV. *A manera de conclusión.*

I. RESEÑA HISTÓRICA

1. Los orígenes

Conforme lo precisa Sánchez Jiménez¹⁾ la raíz etimológica de la palabra *franchising* proviene del término *la franc*, vocablo de origen francés utilizado en la Edad Media para significar "otorgamiento de un privilegio o de una autorización que el soberano concedía a algunos de sus súbditos, referido a derechos de mercado, pesca o forestales".

En efecto, la franquicia de hoy que se extiende por todo el mundo e ingresa a giros de negocios de toda índole es -en realidad- una práctica muy antigua cuyo origen se remonta a la Edad Media. En este trabajo se reseñan algunos de sus principales antecedentes, teniendo como fuente lo consignado en el trabajo de Marcelo Cherto²⁾, según el cual:

¹⁾ Consultor en Negocios y es presidente de la Asociación Mexicana de Franquicias. En: *Franquicias vs. negocios independientes*, Diario El Universal, México 2005.

²⁾ SANCHEZ, Alan, *La franquicia como alternativa de crecimiento empresarial en el Perú*, Fondo de Desarrollo Editorial de la Universidad de Lima, Lima, 2002, p. 13.

³⁾ CHERTO, Marcelo, *Franchising: revolução no marketing*, McGraw-Hill, São Paulo, 1985, pp. 10-14.

"Históricamente se ha asociado a la franquicia con los derechos especiales otorgados por reyes y jefes de Estado. En diccionarios modernos, todavía se define la franquicia como una concesión o privilegio particular conferido por un soberano o gobierno a un individuo protegido por la ley. Por esta razón, cuando un servicio público o una compañía de transporte goza del privilegio exclusivo de hacer negocios en ciertas comunidades o a lo largo de ciertas rutas, se dice que tiene una franquicia".

Sin embargo, si la franquicia es concebida como una relación comercial básica o elemental por la cual, simplemente, se otorga un privilegio especial a un individuo o grupo para la explotación de un nombre o insignia, habría que remontarse a la época medieval, en la cual la Iglesia Católica otorgaba franquicias a oficiales que fungían como recaudadores de impuestos. Estos se quedaban con un porcentaje de los mismos y entregaban el resto al Papa. De igual forma, los nobles ingleses otorgaban franquicias similares a cambio de pagos o responsabilidades específicas.³

Teniendo en cuenta lo expuesto, se concluye que a través del tiempo el término franquicia ha servido para designar la concesión o derecho otorgado por la autoridad a un particular para la explotación de algo. Esta idea de otorgar a un tercero el derecho de otro se extendió al mundo de los negocios en pleno apogeo de la llamada Revolución Industrial, siendo precisamente en los Estados Unidos de América, como potencia económica y empresarial naciente, donde aparecen las primeras manifestaciones de este sistema. De ahí que la historia de la franquicia empresarial esté referida, prácticamente, al desarrollo de los negocios en ese país.

El primer caso de la moderna pequeña empresa de franquicia apareció a mediados del siglo XIX en los Estados Unidos de América con la constitución de una compañía de carromatos de mercachifles con derechos exclusivos para vender sus productos en determinada área, lo cual permitía a cada mercachifle trabajar con la certeza que ningún otro podría comprar o vender productos similares en el área que le había sido asignada de manera exclusiva.

Al respecto, Gastañaduy⁴ señala que:

"En 1850, la Singer Sewing Machine Company otorgó una serie de franquicias a comerciantes independientes interesados en mercadear sus productos, sistema que sigue usando hasta el presente. Esos comerciantes fueron autorizados a comercializar los productos Singer y a usar esta marca en su actividad comercial.

En 1898, la General Motors adoptó la franquicia como estrategia para expandir su red de distribuidores y, por lo tanto, las ventas de los vehículos que fabricaba.

En 1899, la Coca-Cola comenzó a otorgar franquicias para el embotellado de su bebida gaseosa".

Asimismo, Bravo hace referencia a como dos inversionistas en Chattanooga, Estados Unidos de América convencieron al presidente de la compañía (Coca Cola) para que les otorgara el derecho de vender la bebida distinguida con la marca Coca-Cola en todo el país, estableciéndose como única limitación el que no interferirían con los negocios de las fuente de soda. Fueron precisamente dichos empresarios quienes crearon la primera embotelladora en el mundo, siendo de su cuenta el 100% de la instalación, así como el manejo de esta. A cambio se les proporcionaba el concentrado necesario para la elaboración del producto, así como el apoyo para publicitar el mismo. El crecimiento fue importante, por lo que en 1919 ya existían aproximadamente 1,000 embotelladoras de Coca-

³ GONZÁLES, E y GONZÁLES, R., *Franquicias: la revolución de los 90*, Editorial McGraw-Hill, México D.F. 1991, p. 32.

⁴ GASTAÑADUY, Alfonso, *Franquicias: opción de desarrollo estratégica*, Esan Ediciones, Lima 2000, p.25.

Cola, constituidas a través de la franquicia. Posteriormente emularon lo anterior Pepsi Cola y otras empresas norteamericanas".³

2. Comienzos del siglo XX

Según Gastañaduy⁴, en los Estados Unidos de América, en 1902, Louis K. Liggett convocó a un grupo de personas que -al igual que él- eran propietarios de farmacias, con el objeto de discutir un plan para formar una cooperativa farmacéutica. Liggett les explicó que asociándose podrían incrementar sus ganancias mediante el menor pago por las compras y que podrían hacer esto hasta establecer su propia compañía productora. El resultado fue la constitución de una cooperativa integrada por cuarenta propietarios de farmacias. Posteriormente, utilizando el nombre comercial Rexall, todas las farmacias crecieron y Rexall misma se convirtió en una cadena privada de farmacias.

Sin embargo, después de la Primera Guerra Mundial las compañías concluyeron que era más fácil y rentable expandirse mediante franquicias, lo cual permitiría que propietarios independientes exhiban los nombres de las compañías, hacer publicidad con las marcas registradas de las empresas y proceder, en casi cada detalle del negocio, como si fueran propietarios de la cadena de tiendas. Un fenómeno similar ocurrió en el campo de las tiendas de abarrotes, en el que un minorista independiente podía voluntariamente unirse a una cooperativa mayorista de compras y luego convertirse en franquiciado de una organización nacional, tal como la IGA (Independent Grocers Alliance).

Ahora bien, el verdadero desarrollo de la franquicia como método para la expansión de los negocios de empresas de los más variados sectores se produjo cuando los otros fabricantes americanos de automóviles comenzaron a copiar a la pionera General Motors, y cuando los otros fabricantes de gaseosas, competidores de la Coca-Cola, siguiendo el ejemplo de esta, establecieron o ampliaron sus redes de distribución a través de franquicias otorgadas a comerciantes embotelladores repartidos por todo el país.

Así, en 1917 los supermercados Piggly Wiggly ampliaron su red a través de la concesión de franquicias. En 1921, la Hertz Rent-A-Car, fundada en 1918, adoptó el mismo esquema, y es hasta el presente una de las más conocidas redes de alquiler de vehículos del mundo.

En 1925 se creó la primera cadena de franquicias destinadas a la comercialización de meriendas y refrigerios, la A & W Root Beer, cuyo menú estaba constituido solo de Root Beer, un tipo de soft drink (bebida suave no alcohólica) todavía muy popular en los Estados Unidos de América.

En los años 30, las compañías petroleras adoptaron el sistema convirtiendo a los establecimientos expendedores de gasolina -que eran operados directamente- en franquicias otorgadas a operadores locales, en operaciones todavía del tipo de franquicia tradicional. Antes del final de aquella década, la franquicia ya había sido adoptada por innumerables empresas que operaban en diversos ramos de actividad; es decir se implantó, como concepto, en la economía estadounidense.

La Roto Rooter, una franquiciante de servicios de mantenimiento en gasfitería, fue fundada en 1935 y en aquel mismo año adoptó la franquicia como estrategia para la expansión de sus actividades. También en 1935 la Howard Johnson comenzó a otorgar franquicias de sus restaurantes y heladerías, práctica que más tarde extendió al ramo hotelero y, en general, empleó la franquicia como estrategia para la expansión de sus actividades y la distribución de sus productos y servicios.

³ BRAVO, Sydney, *Contratos Atípicos e Incomodos*, Ediciones Legales Iberoamericanas E.I.R.L., Lima, 2003, p. 6.

⁴ *Ibid.*, pp. 25-29.

3. El auge del sistema de franquicia

El auge en materia de franquicias se produjo con el desarrollo del formato empresarial de franquicias (*business format franchising*), ocurrido después de la Segunda Guerra Mundial, cuando según Gastañaduy:¹

"(...) millares de ex-combatientes, hombres capaces y preparados pero con escasos recursos económicos, retornaron a los Estados Unidos de América con el deseo de establecer sus propios negocios (...)"

Para dichas personas inexpertas en la conducción de empresas, la franquicia se convirtió en la mejor o quizás única alternativa para constituirse en sus propios empleadores, máxime si se tiene en cuenta que contaban con la facilidad de obtener financiamientos especiales otorgados por la Small Business Administration –un órgano del Gobierno Federal, subordinado al Departamento de Comercio de Estados Unidos, que tiene por función estimular y viabilizar la implantación y la sobrevivencia de pequeños negocios–, que ya en aquella época consideraba que la adquisición de una franquicia representaba, por lo general, la alternativa financiera y hasta socialmente menos onerosa para aquellos que deseaban establecerse por cuenta propia pero no disponían de los conocimientos, de la experiencia o de la organización necesarios.

Fue precisamente en la década del 40 que algunos franquiciantes, tales como Dairy Queen (fundada en 1938 por J.F. Mc Cullough y su hijo Alex y actualmente con más de 6000 franquicias en Estados Unidos, Canadá, México y muchos otros países en Europa, Centroamérica y Asia) y Baskin-Robbins (cadena mundial vendedora de helados parlors fundada por Burt y Baskin Robbins en el año 1945 en Glendale, California) iniciaron o expandieron rápidamente sus actividades de franquicias.

Posteriormente el año 1954 Ray Croc, un vendedor de equipos para preparar milkshakes, conoció a los hermanos Richard y Maurice McDonald en el pequeño restaurante que estos habían montado en San Bernardino, California: el McDonald's, consiguiendo la cesión del derecho de la marca convencido de sus posibilidades de expansión. De esta manera, constituyó su primer restaurante en Des Plaines, Illinois (1955), estableciendo un nuevo concepto basado en ofrecer al cliente los más altos estándares de calidad, servicio y limpieza, al tiempo que activaba el sistema de franquicia.

Según información obtenida a través de la página web de Mc Donald's España² la década de los 60 representa el periodo de expansión de McDonald's por los Estados Unidos de América, una etapa que culminó con tres hitos destacados. A mediados de 1967, McDonald's Corporation abrió su primer restaurante en Canadá, incluyéndose así el periodo de expansión de McDonald's por todo el mundo. Un año después, Jim Delligatti, franquiciado de Pittsburg, creaba la hamburguesa que se convertiría en el producto estrella de la compañía: el Big Mac. Finalmente, en 1969 se fundaba la Universidad de la Hamburguesa, en Illinois, uno de los centros de formación corporativa más avanzados del mundo.

Actualmente, según la mencionada página web, McDonald's es la compañía líder en el sector de restauración de servicio rápido en el mundo con más de 30,000 restaurantes en 119 países.

Asimismo, la franquicia se viene desarrollando y expandiendo con una rapidez impresionante, no solo en los Estados Unidos de América, sino más allá de sus fronteras. Cada vez son menos los sectores de negocios o servicios que no sean, en algún lugar del mundo, objeto de una franquicia, desde el alquiler de ropa para mujeres embarazadas hasta la administración de cementerios, florerías, agencias de viaje, consultorios médicos y/o escritorios o estudios de abogados.

¹ BRAVO, Sydney, Op. Cit., pp. 29 y 30.

² Ver al respecto en sección denominada información corporativa: <http://www.mcdonalds.es/corporativa/espana.html>

Adicionalmente, la franquicia se internacionaliza cada vez más. No solo a medida que van surgiendo nuevos franquiciantes locales cada año en casi todos los países de todos los continentes, sino también a medida que más franquiciantes expanden sus operaciones hacia otros países. Según la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual - OMPI⁹ se calcula que las franquicias representan el 14 por ciento del porcentaje total de ventas al por menor. En Europa existe alrededor de 17,000 unidades de franquicia que generan cerca de 1.5 millones de empleos, lo que representa un volumen de negocios global de unos 16,000 millones de euros. En los Estados Unidos de América prácticamente una de cada 12 nuevas empresas se crea sobre la base de una franquicia. En los países en desarrollo, la expansión del sistema de franquicia ha sido notable en el último decenio. En Malasia, por ejemplo, se calculó recientemente que las ventas derivadas de franquicias suponían un importe aproximado de 5,000 millones de dólares americanos y habían generado 80,000 puestos de trabajo a partir de más de 6,000 empresas franquiciantes.

Según información publicada a través de la página web de la Cámara Peruana de Franquicia: "Se calcula que en el mundo existen más de 15 mil empresas franquiciantes y tres millones de unidades franquiciadas. Son dos trillones de dólares los que avalan el negocio en el mundo".¹⁰

II. PRINCIPALES TIPOS Y MODALIDADES DE FRANQUICIA

Existen diversas formas de ordenar las franquicias empresariales. La mayoría de autores coincide en las denominaciones o especificaciones, pero no en cuanto a los criterios de clasificación.

No obstante lo anterior, para el presente trabajo se ha visto por conveniente diferenciar los tipos de franquicia de las modalidades de franquicia. Los tipos básicos de franquicia son tres: de producción, de distribución y de servicios, mientras que puede encontrarse innumerables modalidades de franquicia atendiendo a diversos criterios de clasificación. A continuación se explica brevemente los tipos y algunas de las principales modalidades de franquicia que se presentan en el mercado.

I. Tipos básicos de franquicias

I.1. Franquicias de producción

Usan este tipo de franquicia los productores que buscan acortar el canal de distribución y hacer que coincidan en una sola figura el franquiciante, el fabricante y el mayorista.

Señalan Rovira & Ordinaga que:

"La franquicia de producción fue la primera forma que con fines de competitividad y rentabilidad apareció en el mercado. En los Estados Unidos las compañías pioneras fueron la General Motors y la Coca-Cola, mientras que en Francia fue la Lainiere de Raubaix, fabricante de las conocidas lanas Pingouin. Precisamente es en el sector textil donde este tipo de franquicia se ha desarrollado en gran medida".¹¹

De acuerdo a este tipo de franquicia, el franquiciado queda autorizado a fabricar el producto en cuestión conforme a las indicaciones del franquiciante y con el fin de la venta. Según Gallego el franquiciante le proporciona asistencia técnica, la marca del producto y, en algunos casos, los materiales a ser utilizados en la fabricación o la patente en la que se sustenta el proceso productivo. En este caso, el franquiciante prefiere invertir sus recursos financieros en tecnología e investigación en

⁹ ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL. En: Revista de la OMPI/noviembre - diciembre, Ginebra 2003, p. 14.

¹⁰ En la sección Datos y cifras de franquicias: <http://www.cofranquicias.org/estadisticas.htm>

¹¹ ROVIRA, A y ORDINAGA, S., *Conceptos generales y tipos de franquicias*, Guía de la franquicia, Tercera edición, Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Valencia y Generalitat Valenciana, Valencia, 1997, pp. 37 y 38.

lugar de dedicarlos a las unidades productivas. Por esta razón, es especialmente conveniente cuando el costo del transporte grava en forma importante medida el producto o cuando el traslado afecta negativamente la calidad de este. Se prefiere, entonces, establecer nuevas unidades de producción repartidas estratégicamente por todo el territorio.

Comercialmente para Flechoso:

"(...) el franquiciante -fabricante o industrial- utiliza una marca para llegar al mercado de consumo mediante una red franquiciada".¹²

1.2. Franquicias de distribución

Se configura este tipo de franquicia cuando el franquiciante especifica al franquiciado los productos que debe vender a cambio de proporcionarle su marca y servicios de mercadeo.

Según Rovira y Ordinaga:

"(...) el franquiciante elige el surtido de productos de sus proveedores fabricantes, los que luego distribuye mediante puntos homogéneos de venta franquiciados, a los que presta una serie de servicios. Este tipo de franquicia puede iniciarse de diversas maneras:

- *A partir de la experiencia de un minorista que desarrolla una función mayorista para atender la expansión de una red de puntos de venta franquiciados.*
- *A partir de un mayorista que experimenta una fórmula de distribución minorista con éxito.*
- *A partir del propio fabricante que desarrolla una red autónoma de distribución en franquicia".¹³*

La franquicia de distribución es el método más adecuado para reconvertir y modernizar el comercio minorista tradicional. De esta forma, el franquiciante proporciona a los distintos centros un surtido homogéneo de productos con los cuales obtener una posición competitiva.

Señala Gallego que en este tipo, también conocido como product franchise, el franquiciante se limita a conceder al franquiciado la exclusividad de distribución o venta de sus productos o servicios para que sean comercializados en un establecimiento dotado de sus signos distintivos (nombre, logotipo, etc.). Posteriormente agrega que:

"El establecimiento del franquiciado es simplemente un canal a través del cual fluyen hacia los consumidores los productos portadores de la marca del franquiciante. Este último suele ser un fabricante que se sirve de la cadena franquiciada para llegar al mercado, aunque también puede tratarse de un mayorista, al cual en este caso se le denomina difusor".

Algunos autores no consideran en este tipo de franquicia a los fabricantes y, más aún, enfatizan que:

"(...) su característica básica es que el franquiciante no es el fabricante del producto del franquiciado. Ejemplo: los distribuidores de combustibles".

1.3. Franquicias de servicios

En este tipo fundamental de franquicia, el franquiciante desarrolla una fórmula de prestación de servicios para traspassarla al franquiciado a cambio de determinadas condiciones de explotación.

¹² FLECHOSO, JOSÉ, *El libro de la franquicia*, Biblioteca Nueva Madrid, 1997, p. 21.

¹³ ROVIRA, A y ORDINAGA, S., *Op. Cit.*, p. 38.

Sobre el particular, Rovira & Ordinaga¹⁴ señalan:

"El franquiciante ofrece a sus franquiciados una fórmula original, específica y diferenciada de prestación de servicios al consumidor, con un método experimentado y probado por su eficacia en el mercado."

La franquicia de servicios es la que mayor diversidad y desarrollo presenta, puesto que cualquier servicio puede ser objeto de franquicia, siempre que sea original, reproducible, experimentado, rentable, identificable y diferenciado (...)".

Los sectores en los que se ha desarrollado la franquicia de servicios (tipo de franquicia en el que existe una mayor competencia) son diversos, tales como la lavandería, restaurantes, hotelería, fotografía, construcción, informática, alquiler de vehículos y educación, siendo fundamental para el éxito del negocio la transmisión del know-how y de la tecnología adoptando medidas que eviten la imitación por parte de terceros.

Teniendo en cuenta lo anterior, Bermúdez González¹⁵ señala que el franquiciante:

"(...) para ser imitado con mayor dificultad, buscará una expansión rápida en aquellas áreas de implantación más rentables".

2. Modalidades de franquicias

2.1. **Por el estado de desarrollo**

En esencia, esta clasificación expresa el grado de profundidad del vínculo establecido entre el franquiciante y el franquiciado. Según esta clasificación propuesta por Gastañaduy¹⁶, existen franquicias de Primera, Segunda, Tercera y Cuarta Generación:

• **Franquicias de Primera Generación**

Son las franquicias caracterizadas por el débil o nulo soporte u orientación brindado por el franquiciante al franquiciado, debido a lo cual requieren que el segundo sea experto en todos o en la mayoría de los aspectos del negocio.

Responden al conocido modelo fabricante-minorista propio del grupo automovilístico y gasolinero de establecimientos franquiciados, que también son conocidos como concesionarios, puesto que explotan la marca del franquiciante: VOLVO, TOYOTA, FORD, VOLKSWAGEN, etc., en el caso de automóviles, por ejemplo.

• **Franquicias de Segunda Generación**

Se expresan en el modelo fabricante-mayorista originado por empresas como COCA-COLA, PEPSI COLA y otras reputadas marcas de gaseosas. En su momento se les denominó franquicias (*franchising*); modernamente, se entiende que las unidades franquiciadas son embotelladoras del producto a las que la matriz les ha otorgado licencia para ello (*licensing*) a cambio del pago de una regalía (*royalty*). La modalidad conocida consiste en que el embotellador autorizado, que realiza a su vez un proceso industrial, funge como mayorista para la zona geográfica determinada que tiene en franquicia. Este tipo de sistema se caracteriza por comprender un número pequeño de unidades.

¹⁴ ROVIRA, A. y ORDINAGA, S., *Op. Cit.*, pp. 38 y 39.

¹⁵ BERMUDEZ, Guillermo, *La Franquicia: Elementos, Relaciones y Estrategias*, Esic Editorial, Madrid, 2002, p. 34.

¹⁶ GASTAÑADUY, Alfonso, *Op. Cit.*, p. 49.

• **Franquicias de Tercera Generación**

Se trata del modelo mayorista-minorista al que responden las cadenas ferreteras, de abarrotes, de repuestos para automóviles, etc. También los negocios de implementos para el hogar, de algunos equipos deportivos, de herramientas para conservación de jardines, bicicletas, etc. A estos establecimientos en cadena se los conoce como concesionarios o distribuidores autorizados y no se caracterizan, necesariamente, por su estandarización en la operación comercial. Las cadenas de marcas conocidas de neumáticos o llantas para automóviles, tales como GOODYEAR y BRIDGESTONE FIRESTONE, son un buen ejemplo de este tipo de franquicia.

• **Franquicias de Cuarta Generación**

Denominadas franquicias de marca de fábrica o del nombre comercial del franquiciante. Esta modalidad de franquicias representa el concepto moderno también conocido como *business format franchising* (franquicia de formato empresarial) que a menudo proporcionan una gran variedad de servicios, tales como la selección del local, capacitación, provisión de productos, planes de mercadeo hasta ayuda para la obtención de financiamiento.

En este sistema, aclara Gastañaduy:¹⁷

"(...) no es frecuente que el franquiciante sea un fabricante o mayorista; generalmente tiene un nombre comercial común y métodos estandarizados (business format) para la operación exitosa de unidades minoristas. Éstas deben mercadear un producto o grupo de productos, un servicio o grupo de servicios o alguna combinación de ellos bajo un nombre comercial común. La arquitectura de estas unidades es usualmente estandarizada, así como su manera de atender al público".

Esta cuarta modalidad es la que está revolucionando el mundo de los negocios y a la que generalmente se le atribuye la denominación franquicia. Con frecuencia se la confunde con las otras tres modalidades clásicas: de Primera, Segunda y Tercera Generación, especialmente con la del modelo mayorista-minorista.

2.2. Por la gestión empresarial

Por la forma como se estructura la red, Dahab considera que las franquicias pueden ser:¹⁸

2.2.1. Franquicia tradicional

En esta modalidad, la red se estructura únicamente a través de canales de distribución. La relación entre el franquiciante y franquiciado se mantiene por la existencia de una marca consolidada. Los derechos de la franquicia, definidos por el franquiciante, se sustentan en el uso de una marca por parte del franquiciado; por ejemplo, SINGER.

2.2.2. Franquicia de negocio (*business format franchising*)

La estructuración de la red requiere de un sistema estandarizado al interior del cual interactúan los diversos actores. Según Dahab son cinco los factores que sustentan el sistema:

- Una marca consolidada.
- El know-how del franquiciante, incluida la flexibilidad para adaptarse a particularidades locales.

¹⁷ GASTAÑADUY, Alfonso, Op. Cit., p. 50.

¹⁸ DAHAB, Sônia (coord.), *Essencial do franchising: uma alternativa eficaz para o pequeno e médio empresário*, Casa de Qualidade, Salvador-Brasil, 1996, pp. 17 y 18.

- Los métodos de colaboración y las relaciones contractuales entre el franquiciante y el franquiciado.
- Los sistemas estandarizados de difusión del conocimiento dentro de la red.
- La identidad corporativa lograda a través de la articulación de los diversos niveles estratégicos dentro de la red, liderada por el franquiciante en colaboración con los franquiciados; por ejemplo, McDonald's.

Aunque estos factores están presentes necesariamente en todos los sistemas estandarizados, las franquicias de negocio difieren según los grados de madurez de la articulación de la red.

2.3. Por el ámbito de operaciones

Rovira & Ordiñaga¹⁹ describen los tres primeros modelos de franquicias de este tipo:

- **Maestra o Franquicia Master**

Para dichos autores es el sistema que se utiliza para extender una franquicia a otro territorio o fuera del país de origen. Se trata de la relación contractual que vincula a un franquiciante extranjero con una persona natural o jurídica del país en que se desea incursionar. Esta última actúa como franquiciado y, al mismo tiempo, como franquiciante de los puntos de venta que se van incorporando a la red y es el responsable del desarrollo y representación del franquiciante, de forma exclusiva, en el país en cuestión.

El master franquiciado explota directamente el establecimiento piloto, es el responsable de la selección de nuevos franquiciados, de la inversión y de la publicidad global de la red y monopoliza las relaciones con los franquiciados de su territorio.

La franquicia maestra no es la única forma de incursionar en un país diferente del originario del franquiciante. Es posible instalar una sucursal propia o una empresa filial que haga las funciones de franquiciante en el nuevo país, o comenzar con un establecimiento piloto franquiciado para evaluar el éxito del negocio. Después se puede determinar el método más conveniente de expansión: filial, sucursal, franquicia maestra o multifranquicia.

- **Plurifranquicia (Franquicia Multimarcas)**

El franquiciado dirige franquicias diferentes que normalmente suelen ser complementarias y no competitivas. Se trata del caso de franquiciados que asumen la explotación de distintos puntos de venta de diferentes cadenas de franquicia.

Para Bermúdez, nos encontramos ante una plurifranquicia:

*"cuando el franquiciado explota en un mismo establecimiento dos o más franquicias diferentes. Suele existir una global otra que ocupa menor espacio (corner o shop in the shop)"*²⁰

- **Multifranquicia**

En esta modalidad, el franquiciado dirige más de un establecimiento del mismo franquiciante en el área que le corresponda, donde puede montar el número de establecimientos que estime conveniente. Se trata de franquiciados dinámicos que colaboran activamente en el desarrollo de una

¹⁹ ROVIRA, A y ORDINAGA, S., Op. Cit., pp. 41 y 42.

²⁰ BERMÚDEZ, Guillermo, Op. Cit., p. 36.

red en su territorio actuando como cuasi-franquiciantes en un área determinada, pero siempre en el marco de las condiciones pactadas con el franquiciante principal.

Como se puede apreciar, mientras en la franquicia maestra es posible franquiciar el negocio a otros, en el caso de la multifranquicia el franquiciado se obliga directamente al desarrollo empresarial de los locales que apertura.

- **Franquicias Corner**

Es una modalidad de franquicia que se desarrolla dentro de otro establecimiento comercial. En una parte del local se habilita un espacio franquiciado donde se venden los productos y se presentan los servicios del franquiciante, según los métodos y especificaciones del mismo.

Por lo general, al constituirse esta modalidad se respetan las condiciones más características del contrato de franquicia, excepto el referido a la exclusividad de la actividad del establecimiento.

Según Adalberto Simao:

*"Esta forma de franquicia es consecuencia del desarrollo de shopping centers o centros comerciales, donde abrir puntos de venta es relativamente caro. En estos casos, el franquiciante contrata con el franquiciado la apertura o el montaje del negocio en pequeños puntos, módulos o corners instalados estratégicamente y debidamente estandarizados para garantizar la homogeneización y unidad de la red. En estos corners se distribuyen los productos y mercaderías o se prestan los servicios (...)"*²¹

Las franquicias corner, antes mencionadas, comprenden los denominados *shop in shop* (tienda dentro de tienda) en la que el espacio delimitado cuenta con todos los elementos inherentes de una unidad operativa autónoma.

Específicamente con relación a las franquicias *shop in shop*, Paulo Mauro señala lo siguiente:

*"Se trata de un espacio franquiciado generalmente en grandes almacenes o hipermercados con un merchandising propio que reproduce exactamente el modelo de establecimiento integral que la cadena tiene establecido, como si se tratara de un comercio distinto a aquel en el que se encuentra. Por lo general, lo hacen tiendas pequeñas, como es el caso, por ejemplo, de una papelería que incorpora una franquicia de correos"*²²

Teniendo en cuenta que, por sus características, una franquicia corner implica una inversión menor, este modelo de franquicia se constituye en una alternativa para que la empresa franquiciante pueda expandir su marca aumentando su presencia en el mercado, llegando a lugares donde no se justifica una gran inversión.

- **Indirecta o control de área**

También llamada área "controlership franchise". Explica Roberto Cintra:

*"(...) es una modalidad utilizada por franquiciantes de marcas internacionales en países de gran dimensión territorial y se caracteriza porque el franquiciante original delega a varias empresas subcontratadas el derecho de controlar la marca franquiciada en determinado territorio geográfico. La gran ventaja de esta modalidad es poder gerenciar la venta operación de los franquiciados mediante algunas empresas subcontratadas en vez de administrar a cada franquiciado individualmente. A esto se le denomina franquicia indirecta"*²³

²¹ SIMAO, Adalberto, *Franchising aspectos jurídicos e contratuais*, Segunda Edición revisada y actualizada, Atlas, São Paulo 1997, p. 48.

²² MAURO, Paulo, *Guia do franqueador: como crescer através do franchising*, Nobel, São Paulo 1994, p. 95.

²³ CINTRA, Roberto, *Franchising na criação de novos negócios*, Segunda Edición revisada y ampliada, Atlas, São Paulo, 1991, p. 36.

De lo anterior, se desprende que con esta modalidad los franquiciantes podrán realizar un control efectivo y eficiente del desarrollo de las actividades de los franquiciados, lo cual es de enorme importancia para asegurar la buena imagen del signo que distingue el negocio, así como el estricto cumplimiento de las pautas y procedimientos que permitieron convertir en exitoso a dicho negocio.

2.4. Por el grado de integración de la red

Los modelos de franquicias por el grado de integración de la red también son descritos brevemente por Rovira & Ordínaga²⁴ como sigue:

- **Franquicia asociativa**

El franquiciante y el franquiciado mantienen algún tipo de asociación. El franquiciante participa en el capital de la empresa franquiciada o viceversa. Se comparten de esta forma los riesgos financieros y se crean particulares vinculaciones jurídicas.

Es pertinente agregar que según Bermúdez:

*"(...) esta forma es muy difundida en los Estados Unidos de América. Se mantiene la independencia económica del franquiciante y franquiciado, pero hay una participación del primero en el negocio del segundo o viceversa. Vale decir se potencian cuando existen participaciones en forma de control o vinculación entre la empresa franquiciante y franquiciado"*²⁵

- **Franquicia horizontal**

Es la que relaciona integrantes del mismo nivel dentro del canal de distribución, discriminando entre:

- Franquicias de fabricantes: donde franquiciador y franquiciado son industriales.
- Franquicia de detallistas: en la que la relación se establece entre minoristas.

- **Franquicia de tipo vertical**

Es aquella que se produce entre integrantes de distintos niveles del canal de distribución. Dentro de estas podemos diferenciar otras dos modalidades:

- **Franquicia integrada:** Relaciona al franquiciante fabricante con los detallistas franquiciados. Los fabricantes distribuyen sus productos de forma exclusiva y directa a través de una red de establecimientos franquiciados minoristas. Esta franquicia integra la totalidad del canal de distribución.
- **Franquicia semi-integrada:** Es aquella que no abarca todo el canal de distribución. Las relaciones que surgen son:
 - El franquiciador es fabricante y el franquiciado es mayorista (esta relación la encontramos en el contrato entre franquiciador y franquicia master como el existente entre McDonald's y MacDonald's España, por ejemplo).
 - El franquiciador es mayorista y el franquiciado minorista (como ocurre en las franquicias de United Colors of Benetton).

²⁴ ROVIRA, A y ORDÍNAGA, S., Op. Cit., pp. 39 a 41.

²⁵ BERMÚDEZ, Guillermo, Op. Cit., p. 38.

- **Franquicia activa**

Es aquella en la que el franquiciante exige que sus franquiciados sean los que personalmente dirijan y se encuentren a cargo de sus establecimientos.

- **Franquicia financiera**

Es aquella en la cual el franquiciado solo se limita a aportar el capital para montar el negocio, no interviniendo directamente en la administración de la franquicia, responsabilidad que se delega a gerentes o empleados. Como es razonable suponer, esta modalidad origina una separación entre el capital, la propiedad y la gestión del punto de venta.

2.5. Por la exclusividad

Según Gallego²⁴, existen dos modalidades básicas: exclusiva de aprovisionamiento a favor del franquiciante y exclusiva territorial a favor del franquiciado.

- **Exclusiva de aprovisionamiento a favor del franquiciante**

Esta modalidad se divide a su vez en franquicia: propia e impropia. La franquicia se denomina propia cuando se pacta una exclusividad de aprovisionamiento a favor del franquiciante. En virtud de la misma, el franquiciado solo puede comercializar los productos del franquiciante.

La franquicia se denomina impropia o no exclusiva cuando el franquiciado, además de vender los productos pactados como exclusivos, puede vender otros, con exclusión de los que puedan ocasionar competencia con aquel que es objeto del contrato. Esta modalidad es favorable para el franquiciado, puesto que le permite salvaguardar parte de la clientela ante la resolución o la no renovación del contrato de franquicia.

Sin embargo, es importante destacar que, dada la ausencia de comunidad de intereses y unidad de imagen –aspectos fundamentales de la franquicia–, esta modalidad no podría ser reconocida como un modelo de franquicia.

Respecto a esta modalidad Gallego señala que:

*"(...) es preciso puntualizar que las diferencias entre las franquicias propias y las franquicias impropias resultan excesivamente empíricas y, más aún, pierden su significado, puesto que la razón de mayor o menor integración depende más que de la voluntad de las partes, de la naturaleza del producto, del sector comercial, etc."*²⁵

- **Exclusiva territorial a favor del franquiciado**

Esta modalidad se divide en dos submodalidades: la franquicia tradicional y la territorial propiamente dicha.

En la franquicia tradicional el franquiciado tiene el derecho de exclusividad para la venta o la prestación –en forma directa– de un producto o de un servicio, respectivamente, en un territorio determinado. A su vez, la franquicia tradicional es operativa cuando el franquiciado no puede estipular subcontratos de franquicia.

Es pertinente precisar que también existe la franquicia itinerante, en la cual el franquiciado opera siempre en el ámbito de un territorio, pero sin constituir una unidad de venta fija.

²⁴ GALLEGO, Esperanza, *La franquicia*, Tirulón, Madrid, 1991, pp. 42 y 43.

²⁵ *Ibid.*, p. 42.

En contraposición con la franquicia tradicional operativa, en la franquicia territorial si se permite al franquiciado otorgar subcontratos de franquicia, esto debido a la amplitud y las posibilidades de venta. Sobre esta modalidad, Gastañaduy señala lo siguiente:

"En este caso, el franquiciado territorial, denominado franquiciado principal o master franchisee, estipula convenios directamente coligados con el convenio principal, del cual repiten reglas y contenidos; de ahí que se hable de subcontratos transparentes".²⁸

2.6. Por la participación en la inversión

Teniendo en cuenta la participación tanto del franquiciante como la del franquiciado en la inversión para el negocio, son tres las submodalidades identificadas de acuerdo a dicho criterio: en copropiedad, en codirección y de locación.

Con relación a cada submodalidad, Gallego establece lo siguiente:

"Franquicias en copropiedad"

Ambos, franquiciante y franquiciado, realizan en común las inversiones necesarias (en ambos casos son interdependientes).

Franquicias en codirección

El franquiciante asume todos los gastos; el franquiciado se limita únicamente a la gestión del punto de venta.

Franquicias de locación

El franquiciante toma a su cargo el alquiler de una determinada empresa y confía su ejercicio al franquiciado. Una ulterior variante dentro de este grupo es la franquicia de pura inversión, mediante la cual el franquiciado, que no se presenta nunca frente a terceros, se compromete a llevar a cabo todas las inversiones necesarias para implementar la unidad de venta y para el pago de los derechos de la franquicia (...)."²⁹

III. VENTAJAS DESVENTAJAS Y RIESGOS DE LA FRANQUICIA

I. Ventajas e inconvenientes para el franquiciante

I.1. Ventajas

Si un empresario ve reflejadas algunas de sus inquietudes en las ventajas de este sistema, le conviene plantearse la franquicia como sistema de crecimiento para su negocio. Sin embargo, es necesario que analice detalladamente los siguientes apartados y obtenga sus propias conclusiones.

- **Posibilidad de aumentar su red de distribución sin necesidad de realizar grandes inversiones financieras y de personal**

Que franquiciar no tiene costes es una afirmación alejada de la realidad, aunque en términos comparativos resulta mucho menos gravoso que desarrollar una red de distribución, no solo en términos económicos sino también en términos organizativos y de disponibilidad de medios humanos y materiales.

Según Arias-Schreiber Pezet, la celebración de un contrato de franquicia:

²⁸ GASTAÑADUY, Alfonso, Op. Cit., p. 58.

²⁹ GALLEGO, Esperanza, Op. Cit., p. 43.

"(...) facilita una penetración profunda y acelerada en un mercado que no controla. Es conocido que muchas empresas no tienen las condiciones suficientes para crecer en forma violenta con recursos propios, ya que esto exige fuertes capitales y la necesidad de manejar personal propio. Los anglosajones denominan a esta ventaja con las siglas OPM que significan other people money (el dinero de otra gente)".³⁰

- **Diversidad de ingresos**

Una red de franquicias permite una versatilidad en cuanto a la estrategia de ingresos que pueden venir de los royalties, de los proveedores, del margen de venta de los productos, de servicios o prestaciones concretas, de la intermediación en las materias publicitarias, etc. Se trata de organizar todas las posibilidades y de alinearlas con el planteamiento estratégico de la central de franquicias.

Según Bermúdez:

"Además de los clientes finales de la franquicia (consumidor), el franquiciante tiene otros clientes, los franquiciados. De ellos obtiene ingresos por diferentes conceptos como son derechos de entrada, royalties, márgenes de productos, publicidad, formación, etc.

Por otra parte, el franquiciador, ya se trate de una franquicia industrial, de producción, distribución o servicios; aplicará un margen por las materias primas, productos tangibles o servicios con los que abastezca al franquiciado. También en ocasiones, la central ofrece asistencia técnica no recogida en el contrato, servicios éstos que habrá de pagar al franquiciador".³¹

- **Control total en la distribución del producto**

Un problema habitual para muchos fabricantes y distribuidores de productos es que, tras hacer fuertes inversiones en publicidad y comunicación, no controlan la distribución en el punto de venta donde el producto es adquirido por el cliente final.

Con un planteamiento de franquicia esto no sucede, puesto que toda la organización del punto de venta e incluso la prescripción del producto por parte del personal y la utilización de una estrategia de ventas, además de muchos otros pequeños detalles está perfectamente estructurado y definido. De esta manera, el ciclo estratégico para ofrecer el producto o servicio en el mercado tiene más amplitud y garantías porque se controla de principio a fin.

- **Mantenimiento y protección de una imagen comercial homogénea**

A través de la creación de unas pautas operativas y de imagen se consigue que el mercado tenga percepciones determinadas sobre la empresa y que esta imagen esté adecuadamente protegida a través del contrato. Por este motivo, además de homogeneidad hay un alto grado de seguridad acerca del posible alejamiento de la aplicación de esa política de imagen.

Sobre el particular, Bermúdez señala que:

"La franquicia permite transmitir con mayor facilidad la imagen que se quiere proyectar de la marca, del producto o de la empresa. Mediante el contrato toda la red se somete a las mismas obligaciones respecto a la relación con el mercado, servicios homogéneos al cliente, igual tratamiento, idéntica presentación del producto, merchandising similar en escaparates, música ambiental, animación del producto en el lugar de venta, etc.".³²

³⁰ ANAS SCHREIBER, Max, *Contratos Medios*, Gazeta Jurídica Editores S.R.L., Lima, 1999, p. 220.

³¹ BERMUDEZ, Guillermo, *Op. Cit.*, p. 137.

³² *Ibid.*, p. 135.

- **Ausencia de grandes gastos de control en la gestión**

La estructura de gestión de una central de franquicias es mucho más ligera que la estructura de gestión de una estructura de centros propios. Últimamente, la aparición de modernos sistemas de control de la gestión ha contribuido a aligerar estos conceptos. De cualquier manera conviene analizar cada caso concreto y evaluar las diferentes soluciones organizativas y las opciones más convenientes para hacerlo.

- **No existe una relación laboral sino un contrato específico entre empresarios independientes**

Una de las ventajas de la franquicia es la ausencia de riesgos laborales en las relaciones con el personal de los establecimientos franquiciados, que pasan a depender, en este sentido, del franquiciado. Al tratarse de sociedades jurídicamente independientes, es el empresario franquiciado el que asume estas responsabilidades.

- **La franquicia representa para el franquiciante un sistema de crecimiento basado en el apalancamiento productivo, financiero y comercial**

No hay negocio mejor gestionado que aquel a cuyo frente está quien mayor beneficio saca del mismo y uno de los éxitos de la franquicia se basa en este hecho. Por ello, se puede concluir que un negocio regentado por su propietario funciona mejor que un negocio gestionado por un gerente contratado.

Al respecto, Bravo señala al referirse a las ventajas del franquiciante que:

"El empeño que pone el franquiciado es mucho mayor que el del administrador de un local propio del franquiciante, como podría ser una sucursal o una agencia. Lo citado determina que el desempeño sea más eficiente, obviamente cuando el franquiciado ha sido debidamente seleccionado".¹¹

- **Rentabilización de los esfuerzos de marketing y comunicación**

Después de explicar las ventajas anteriores y tras conocer ligeramente la mecánica de funcionamiento del sistema de franquicia, queda perfectamente claro que todos los esfuerzos obtienen una repercusión enorme que aumenta en la medida que la red se va haciendo más grande y es que las franquicias viven fundamentalmente de la imagen de marca que transmiten al mercado y de la confianza que se deriva de esta.

1.2. Inconvenientes para el franquiciante

Al igual que el franquiciado, el franquiciante también tendrá que afrontar los aspectos negativos que se derivan de franquiciar un negocio. A continuación se analizarán algunos de dichos aspectos:

El gestor del negocio es un tercero con lo que las posibilidades de control directo, sin ser bajas son inferiores al de un establecimiento propio. De la misma manera que existe independencia jurídica y económica, esta proporciona al franquiciante un campo de actuación menos directo que si se tratara de un empleado propio. No obstante lo anterior, tanto el contrato como los manuales operativos garantizan un control suficiente y efectivo.

Sobre el particular, Bravo señala que el franquiciante:

¹¹ BRAVO, Sydney, Op. Cit., p. 39.

"(...) tendrá un menor control sobre la distribución, efectuando un parangón con su propia red. Asimismo, el franquiciante pierde cierto dominio en el manejo de los franquiciados. Ella se explica por sí misma, puesta que el franquiciado no es ningún subordinado del franquiciante ni percibe remuneración por las prestaciones que efectúa".³⁴

La rentabilidad de un establecimiento propio suele ser algo más alta que la de un establecimiento franquiciado. En una red de franquicias deben obtener beneficio dos partes, franquiciado y franquiciante. Al realizar la inversión el franquiciado, lógicamente es el más beneficiado. Al franquiciante le compensa el hecho de obtener un beneficio menor pero que en términos de rentabilidad es muy superior, puesto que disminuye al límite las inversiones y estructura muchísimo menos la empresa.

La inexperiencia a la hora de franquiciar puede ser una gran desventaja para el franquiciante si este no se rodea de expertos y puede dar lugar a problemas posteriores. El hecho de franquiciar requiere no solo un periodo de aprendizaje, sino que además esté tutelado por expertos que puedan guiar sobre las acciones y decisiones que se van tomando en cada momento. Este planteamiento evita muchos errores que en términos empresariales siempre tienen una repercusión en la cuenta de resultados del negocio.

2. Ventajas e inconvenientes y riesgos para el franquiciado

2.1. Ventajas

La realidad es que el franquiciado desarrolla una actividad empresarial del mismo modo que si decidiese aperturar el mismo negocio de manera independiente, pero cuenta con una serie de aspectos diferenciales con respecto a esa situación como son la ayuda y el apoyo del franquiciante. Esto deriva en una amplia serie de ventajas y oportunidades. Algunas de las más importantes son las siguientes:

- **El negocio está probado en el mercado**

Al invertir en un negocio de franquicia se está invirtiendo en una fórmula comercial consolidada, por lo general con muchos años de experiencia en el mercado. Según Bravo Melgar: "La empresa franquiciada adquiere el éxito del negocio franquiciado".³⁵

El franquiciado es propietario de un negocio previamente acreditado por una experiencia contrastada, con satisfactorios resultados y que ofrece grandes posibilidades. Con lo que se reduce enormemente el riesgo que conlleva iniciar una actividad comercial en forma independiente.

Aunque no siempre, el franquiciado cuenta con la garantía de independencia, tanto jurídica como económica con el franquiciante lo que supone que ambos asumen el éxito o fracaso de la empresa. Por tal motivo, se generará una fuerte colaboración entre franquiciante y franquiciado para sacar adelante el negocio y alcanzar el éxito.

- **Adquisición del know-how o clave del éxito**

El elemento clave de toda franquicia radica en el hecho de que el franquiciante cede al franquiciado un "know-how", es decir un "saber hacer" que diferencia el funcionamiento del negocio y que es la base del éxito que tiene en el mercado.

Esta adquisición se realiza a través de una formación técnica y comercial que recibe el franquiciado, basada en la transmisión de los métodos operativos del franquiciante, que hacen que el negocio se desarrolle con la mayor garantía de éxito.

³⁴ BRAVO, Sydney, *Ibid.*, p. 41.

³⁵ *Ibid.*, p. 40.

También habrá que tener en cuenta la existencia de riesgos asociados a la gestión del franquiciante:

Un franquiciante en fase de lanzamiento pondrá más esfuerzos en la captación de nuevos franquiciados que en la prestación de servicios adecuados de asistencia y apoyo. La limitación de recursos financieros puede generar importantes deficiencias en la prestación de estos servicios.

Un franquiciante no ético que con ánimo de lucro no pretende establecer una correcta relación de apoyo al franquiciado.

Un franquiciante falto de los recursos financieros y humanos necesarios o simplemente explotador de un negocio carente de la suficiente solidez y fiabilidad.

IV. A MANERA DE CONCLUSIÓN

- Los tipos básicos de franquicia son tres: de producción, de distribución y de servicios, mientras que puede encontrarse más de veinte (20) modalidades de franquicia atendiendo a diversos criterios de clasificación, tales como el estado de desarrollo, la gestión empresarial, el grado de integración de la red, la exclusividad y la participación en la inversión.
- Los bienes que constituyen objeto de la Propiedad Intelectual son fundamentales en los contratos de franquicia. Por consiguiente, hay que entender claramente y enumerar -al suscribir dicho tipo de contratos- todos y cada uno de los activos de propiedad intelectual, por ejemplo, marcas, nombres comerciales, patentes, know-how o derechos de autor que serán por lo general objeto de licencia concedida por el franquiciante al franquiciado.
- Si un potencial franquiciante o franquiciado ve reflejadas algunas de sus inquietudes en las ventajas de franquiciar su empresa o de invertir capital mediante la adquisición de una franquicia, respectivamente, tendrá que evaluar las ventajas y desventajas de dicho sistema.