

FRANQUICIAS: LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN AL SERVICIO DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL. ESPAÑA, UN CASO EXTRAPOLABLE PARA IBEROAMÉRICA.

Dr. Juan M. Monserrat Gauchi

Juan.Monserrat@ua.es

Universidad de Alicante

Juan M. Monserrat Gauchi

Es profesor en la Universidad de Alicante, Dpto. Comunicación y Psicología Social.

RESUMEN

El propósito de esta comunicación es abrir una vía de reflexión sobre las posibilidades de utilizar estrategias de comunicación en franquicia para incentivar el desarrollo de este sistema de comercialización en los países Iberoamericanos. Desde la experiencia de un estudio anterior realizado sobre la realidad del mercado español de franquicias, en este momento, el autor pretende concienciar de las enormes posibilidades del sistema de franquicia en los países en vías de desarrollo. La contribución de la franquicia al crecimiento económico, al progreso social y a la generación de empleo y autoempleo es un hecho notable. Todo ello, pasa por gestionar adecuadamente el sistema comercial de franquicia y sus estrategias de comunicación, pilares sobre los cuales se sustenta el sistema.

En definitiva, la presente comunicación, apuesta por incentivar el desarrollo del sistema de franquicia en Iberoamérica con el objetivo de crear empleo, estabilidad económica y por lo tanto progreso económico y social para los diferentes países. Para ello, se ha estudiado la situación de los principales

países Iberoamericanos, y se parte de la base de que es necesario poseer un modelo de gestión de las estrategias de comunicación válido para la empresa franquiciadora. Este modelo se diseñó con el estudio cualitativo y cuantitativo de una muestra de enseñas franquiciadoras en España, llegando a la conclusión de que es un modelo extrapolable y exportable.

Palabras clave:

Estrategias de comunicación, franquicia, Iberoamérica, desarrollo económico y social.

ABSTRACT:

FRANCHISES: COMMUNICATION STRATEGIES HELPING SOCIAL AND ECONOMICAL DEVELOPMENT. SPAIN AS A COMPETITIVE MODEL FOR LATIN AMERICA

The aim of this paper is to establish the grounds for reflection on the possibilities of using communication strategies in franchising as a means of encouraging the growth of this commercial system in Latin America. From the experience of a previous research on the reality of the Spanish market for franchises at this moment, the author tries to raise awareness on the enormous possibilities of franchise system in developing countries. The contribution of franchising to economical growth, social progress and job creation and self-employment is a noticeable fact. All this process is based on the proper management of franchise commercial system and its communication strategies, mainstays of current economical development.

To sum up, this paper shows the need to foster the establishment of franchises in Latin America to create job offers, economical stability and therefore social and economical progress in the different countries of Latin America. The present situation of the main Latin American countries has been thoroughly studied, taking as starting point the need to follow a management model of communication strategies to be applied to the franchise business. This model was designed from a quantitative and qualitative study of Spanish

franchise firms. The results show that this model is perfectly valid and extrapolation and exportation of it would be highly advisable.

Key words:

Communication strategies, franchise, Latin America, social and economical development.

1. INTRODUCCIÓN.

Que la franquicia es un sistema de comercialización de productos y servicios con un reconocido éxito en los mercados en los que se ha implantado, es algo que está de más decir. Este sistema cuenta con numerosas ventajas, que se irán planteando a lo largo de esta comunicación, y también con algunos inconvenientes, comparados por muchos, con los derivados de los procesos de globalización que se están dando en los países desarrollados.

En esta comunicación, abordamos el estudio de la franquicia desde su perspectiva más positiva. La franquicia como motor de crecimiento económico y social. La franquicia como fenómeno creador de empleo y autoempleo, generador de beneficios, de progreso y de bienestar social. La franquicia es un sistema de comercialización que pone al alcance del ciudadano medio bienes, productos y servicios a los que antes no tenía acceso, a un precio asequible y en unas condiciones de calidad óptimas.

Además de estos beneficios para el consumidor medio, contribuye a la creación de empleo y/o autoempleo estable. Es decir, en muchos países los franquiciados que ponen en marcha un negocio lo hacen para autoemplearse, y en vez de iniciar su andadura comercial con un establecimiento independiente con el que asumirían mucho más riesgo, prefieren hacerlo con uno franquiciado, con la ayuda y bajo la dirección de un franquiciador, que transmite un saber hacer, unos procedimientos estandarizados y comprobados, y un éxito garantizado. Además, y si bien es cierto que ésta ha sido una crítica achacada a la franquicia, también crea empleo "precario" e inestable, por ejemplo pensemos en las cadenas de restauración (comida rápida) que emplean a jóvenes con contratos de corta duración y bajo salario. Si observamos este fenómeno con una visión más positiva, estos jóvenes con estos empleos pueden ayudar a financiar sus estudios, ayudar a sus familias, o incluso, destinar el salario obtenido al consumo de otros bienes y productos, creando riqueza e incentivando la economía del país, por ejemplo.

En definitiva, la franquicia pone al alcance de una determinada sociedad, una serie de productos o servicios de los que antes no podía disfrutar. Si bien

esos productos no les eran necesarios, sí contribuyen a mejorar el bienestar social, y en definitiva el nivel de vida de una determinada sociedad. Con el aprovechamiento de las economías de escala, base del éxito económico de la franquicia, se potencia la distribución de productos o prestación de servicios a un número mayor de personas en una sociedad, en un país o en el mundo en general. Esta ventaja del sistema, también ha sido criticada por aquellos que defienden la identidad cultural, gastronómica o del tipo de que fuere de un determinado país, y acusan a la franquicia de imponer estilos de vida, hábitos alimenticios o modas y vestuario impropios de un país o de una zona geográfica determinada. En definitiva, la franquicia puede que ayude al fenómeno de globalización que estamos experimentando, pero no está reñido con las causas, modas o preferencias culturales concretas de un país o una zona geográfica concreta. La globalización puede llegar y en muchas ocasiones llega, de manos de empresas multinacionales que con capital y a veces, mano de obra extranjera se asientan en un determinado país. La franquicia en cambio, contribuye al desarrollo y a la mejora de las condiciones sociales de muchos de los habitantes de una determinada sociedad, y no está reñida con las características peculiares de un determinado pueblo, de hecho, es fácil encontrar franquicias multinacionales que adaptan sus alimentos o ropa, al estilo, costumbres, modas o preferencias, de sus diferentes países de destino.

En definitiva y para acabar, volvemos al principio, el objeto de esta comunicación es el análisis de la franquicia desde su vertiente más positiva, teniendo en cuenta su contribución a la mejora de las condiciones económicas y sociales de un país.

La comunicación parte de un análisis de la situación de la franquicia entendido como sistema de comercialización, en España, Portugal e Iberoamérica. Tras un breve análisis de cada uno de estos mercados, se analizan las relaciones entre la franquicia y la creación de empleo en diferentes países. Tras esto, se estudian las estrategias de comunicación necesarias para la gestión y el crecimiento de este tipo de empresas, y partiendo una investigación previa en España, se apuesta por la franquicia como fórmula para creación de empleo y para el desarrollo económico en Iberoamérica ofreciendo

un plan de comunicación corporativa que contempla las estrategias a llevar a cabo para que la franquicia se desarrolle con éxito en un mercado determinado.

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

La metodología en la presente investigación implica, la revisión bibliográfica de las principales monografías y fuentes especializadas en franquicia, el análisis cualitativo de diferentes enseñanzas franquiciadoras, y por último un análisis cuantitativo que valide los resultados obtenidos. Por lo tanto, podríamos decir que la investigación se desarrolló las siguientes fases: una primera de observación documental, la segunda de observación en campo y una tercera que supuso el diseño de un cuestionario y la realización de una encuesta.

Este proceso se desarrolló tomando como referencia el mercado español de franquicias. A esta primera etapa, siguió una segunda revisión bibliográfica y consulta de fuentes documentales para conocer la situación de la franquicia en Iberoamérica y así poder realizar estudios prospectivos analizando y comparando los resultados obtenidos en la primera investigación en España, con la situación y la posibilidad de aplicación del plan diseñado para Iberoamérica. De forma más detallada, la metodología de la investigación se desarrolló en las siguientes fases:

a) - Observación documental: Partimos de la base que las estrategias de comunicación utilizadas en la empresa franquiciadora son diferentes a los de cualquier otro tipo de organización, por las características intrínsecas de este tipo de empresa, el hecho de que coexistan una central de franquicia un número indeterminado de establecimientos franquiciados, y un público objetivo o clientes y consumidores finales.

La investigación se apoyó en la observación documental de dos tipos. En el primero de ellos, con una finalidad exploratoria del territorio, se procedió a la revisión y análisis de la bibliografía sobre franquicias. El objetivo fue conocer con mayor profundidad este fenómeno para identificar las variables que lo configuran con un sistema comercial con unas características diferenciales concretas.

El segundo tipo de observación documental realizado, paralelo en el tiempo, consistió en la búsqueda heurística en publicaciones periódicas de carácter técnico-profesional. Con esta búsqueda se pretendió conocer con mayor exactitud las características concretas de este sistema comercial. Nuestro objetivo fue identificar las estrategias de comunicación utilizadas por estas empresas que luego podríamos verificar con el trabajo de campo planteado.

b)- Observación en campo: A diferencia de lo que se persigue con la aplicación de técnicas cuantitativas, que se aplicaron más adelante, en cualquier investigación la metodología cualitativa trata de comprender los fenómenos que son objeto de estudio y no meramente explicarlos. (Saperas, 1998) Podríamos afirmar que las técnicas cualitativas serían más intensivas, estructurales, y basadas en métodos de observación directa. (Soler Pujals, 1991:76)

La observación participante implica que el observador intervenga en la vida del grupo, participe de sus actividades. Para Duverger, esta participación a veces es pasiva, limitándose al papel de espectador, si bien, de un espectador que se ve por la fuerza de los acontecimientos incorporado al espectáculo. En otras ocasiones, la participación suele ser más activa. (Duverger, M. 1971:330-331)

Aplicamos pues, esta técnica al análisis de dos casos concretos. Nuestro objetivo, en este momento, es conocer las estrategias de comunicación con posibilidad de ser utilizadas con éxito en las empresas franquiciadoras. Pretendemos conocer el funcionamiento de ambas empresas en lo que a comunicación se refiere. Estas dos empresas se seleccionaron por criterios de proximidad geográfica, antigüedad en el mercado de franquicia y número de establecimientos operativos. Siendo conscientes de que la investigación científica aspira a la generalización de resultados, en una etapa posterior mediante el diseño y la selección de una muestra representativa, validamos de forma cuantitativa los datos obtenidos.

c) Cuestionario y Encuesta: Con la finalidad de obtener resultados extrapolables y susceptibles de ser aplicados como modelo para otras empresas franquiciadoras, como es el caso que nos ocupa actualmente, nos servimos de técnicas de investigación cuantitativas para acercarnos a la

realidad comunicacional de un determinado número de empresas franquiciadoras. Para ello nos valimos de la técnica del cuestionario, la cual nos proporcionó datos relevantes para proceder a la comparación de los resultados obtenidos en las dos fases de la investigación. Puesto que el objetivo de la investigación cuantitativa no es otro que el de "recoger información 'cuantificable' a partir de un número estadísticamente representativo de los consumidores" (León y Olabbari, 1996:338)

En nuestro caso, la información a recoger no sería de los consumidores, si no de las empresas franquiciadoras que previamente determinamos en función de una serie de variables que dependen de la comunicación. La muestra a estudiar estuvo compuesta por las empresas franquiciadoras que operaban en sectores de actividad con mayor volumen de facturación, con mayor crecimiento por número de establecimientos franquiciados y con mayor volumen de inversión publicitaria. Por lo tanto, un paso previo a la investigación que nos ocupa, consistió en determinar tanto el universo de estudio, como la muestra a la cual se aplicó la técnica de recogida de información correspondiente.

Para abordar nuestro objetivo se diseñó un cuestionario estandarizado y autoadministrado. Es estandarizado en la medida en que en todas las administraciones "se lee" la misma pregunta (González Río, M.J. 1997:172). Y es autoadministrado, en base a una clasificación que realiza Luque Martínez. La principal característica es la ausencia de entrevistador. En ellas se pretende del entrevistado que lea, comprenda y respete las instrucciones del cuestionario y, finalmente, que lo devuelva cumplimentado. (Luque Martínez, 1999)

De este modo, pudimos validar los resultados obtenidos mediante la aplicación de este método, con los obtenidos de los dos casos concretos analizados de forma cualitativa mediante la observación participante. Todo esto, con el objetivo de configurar un modelo de optimización de la eficacia comunicacional, en base a la utilización de unas determinadas estrategias de comunicación corporativa en las empresas franquiciadoras.

El objetivo último de la investigación y en concreto de la presente comunicación, sería diseñar un modelo de gestión de las estrategias de comunicación válido para cualquier empresa franquiciadora. Además, una vez

validado el estudio, demostrar la posibilidad de aplicarlo en mercados diferentes, como el iberoamericano, con el objetivo de contribuir con este sistema de comercialización, al desarrollo económico y social de un determinado país o zona geográfica.

3. SITUACIÓN DE LA FRANQUICIA EN LA PENÍNSULA IBÉRICA E IBEROAMÉRICA.

En este epígrafe pretendemos ilustrar el estado de sistema de comercialización en franquicia en España, país en el que se ha desarrollado notablemente en estos últimos 10 años, con un notable éxito y aceptación en el mercado y sociedad española, y a su vez analizar las ventajas de tipo económico y social que este sistema conllevaría para Iberoamérica. Dado que el objetivo de esta comunicación es dar a conocer las posibilidades de la franquicia como elemento contributivo al desarrollo económico y social de un país, analizaremos también la situación de los principales países de Centro y Sudamérica, a los que por proximidad cultural podría interesarles este sistema.

Según Tormo y Asociados, una de las principales consultoras de franquicia operativas en España, este país se ha colocado a la cabeza del sistema de comercialización en franquicia, el sistema de franquicia goza de muy buena salud, es uno de los más avanzados del mundo, al menos en términos cuantitativos.

En definitiva, en España, el panorama no deja lugar a otras interpretaciones que no sean la reiteración de que el mercado no deja de expandirse y de evolucionar, todo ello dentro de un marco normativo que delimita un campo de actuación más regulado y más protegido, que es tenido en cuenta cada vez más por más empresas.

Los crecimientos son buenos, el asentamiento y la solidez del sector es un hecho. La mayor confianza del mercado en este método de expansión empresarial asegura un futuro bastante positivo, sobre todo porque las empresas no se han quedado dormidas durante el enorme crecimiento de los años 90 y lo han sabido capitalizar adecuadamente. El resultado es palpable y la buena salud es un hecho. La progresiva profesionalización de la gestión de

la franquicia y de una búsqueda del éxito a más largo plazo, son características del sistema en la actualidad. Además, ya en publicaciones de 2004, se afirmaba que el sector crece y seguirá creciendo y la imaginación del empresario debe acompañar este impulso creando nuevos conceptos e impulsando los ya existentes.¹

LA FRANQUICIA EN ESPAÑA *	
Redes	902
Establecimientos	63.751
Facturación	17.580 mill. de €uros
Empleos directos	261.000 Personas

Fuente: Guía de Franquicias 2006, Tormo & Asociados. * Datos 2006

Los datos que se ofrecen en 2007, sobre la franquicia en España, no distan mucho de los de sus vecinos europeos, países como Francia o el Reino Unido manejan cifras de centrales de franquicia, establecimientos y facturación muy similares a las de España. Son países en los que la franquicia ha madurado durante años, emplea de forma directa a cientos de miles de personas y su facturación es de más de 10 millones de euros. A continuación expondremos datos de los países iberoamericanos, para dejar latente las posibilidades de crecimiento de la franquicia en estos lugares, que aún hoy distan de los datos que arrojan las estadísticas españolas.

En Portugal, el sistema de comercialización en franquicia ha evolucionado positivamente desde hace algunos años, habiéndose implantado en el mercado portugués un total de más de 360 marcas. Según Tormo y Asociados, esta cifra representa 2% del total de los establecimientos dedicados al comercio minorista, si estas condiciones persisten, en un período de cinco años, la cifra alcanzará 15 o 20%. Las 363 marcas suman un total de más de 3.000 tiendas, estando la media de establecimientos por cadena entre cinco y 10. Portugal es un atractivo mercado para marcas extranjeras, siendo la mayoría de ellas españolas (26%), italianas (9%), francesas (12%), inglesas (4%) y americanas (14%). Se espera que las nuevas cadenas portuguesas exploten muy pronto esta actividad, alcanzando el desarrollo que las marcas

¹ Portal web: tormo.com, artículo: *España sigue creciendo en su sistema de franquicias y ...por muchos años*. Septiembre de 2004.

extranjeras ya poseen. En conclusión, para Tormo y Asociados, el mercado portugués está todavía en sus comienzos, constituyéndose en un atractivo mercado para la inversión.

LA FRANQUICIA EN PORTUGAL *	
Redes	395
Establecimientos	9.160
Facturación	3.018 mill. de €uros
Empleos directos	56.064 Personas

Fuente: Guía de Franquicias 2006, Tormo & Asociados. * Datos 2006

Los sectores de actividad más relevantes son el inmobiliario y belleza y salud, que alcanzan casi la mitad de las cadenas de franquicia. El comercio especializado también está logrando cierto auge con conceptos como: vestuario infantil, productos naturales, librerías, etc.

Si continuamos analizando los mercados Iberoamericanos, podríamos decir que en América del Sur, la mayoría de países son receptores de cadenas de franquicias internacionales, más que exportadores. Esta tendencia, si bien, se ha visto reducida en parte, en los últimos años por una coyuntura económica inestable y poco favorable para las inversiones.

Según los datos ofrecidos por la Federación Iberoamericana de Franquicias, entre Argentina, Chile, Brasil, Colombia y Venezuela engloban más de 60 mil puntos de venta entre establecimientos propios y franquiciados, con una facturación cercana a los 20 mil millones de dólares. Parece que el mercado más desarrollado del sur del continente americano es Brasil, puesto que en él se concentran casi el 40% de las 2.000 centrales de franquicia operativas en el sur del continente.

La consultora Tormo y Asociados, manifiesta que la franquicia en Sudamérica ha supuesto un cambio en las estructuras comerciales de estos países, mediante la introducción de ofertas caracterizadas por su homogeneidad y calidad de servicio. La mayoría de mercados representan

buenas oportunidades de negocio aunque paralizadas, en algunos casos, por la situación económica. Si bien, están lejos aún de lo que supone este sistema en su vecino del norte, Estados Unidos, con 1.500 redes de franquicia, un volumen de facturación que supone el 50% del total del comercio minorista y más de 5 millones de personas empleadas directamente en establecimientos. Para los países del sur se prevé que en los próximos años sean mercados en plena expansión.

Si analizamos la situación concreta de algunos países, en Brasil la franquicia llegó en los años 60 de la mano de Mc Donald's y de las escuelas de idiomas Yazigi. Desde entonces hasta hoy no ha dejado de crecer con un aumento medio por año del 10%. Posee un total de entre 700 a 800 redes enseñas de franquicia (según las diferentes fuentes consultadas), siendo originarias del país un 90% de ellas. Las redes aglutinan un total de 60.000 establecimientos y emplean a más de 500.000 personas.

LA FRANQUICIA EN BRASIL*	
Redes	800
Establecimientos	59.028
Facturación	12.200 mill. de €uros
Empleos directos	531.000 Personas

Elaboración propia en base a: Guía de Franquicias 2006, Tormo & Asociados y portal web: www.infofranchise.es * Datos 2006

En el país vecino, Argentina, el desarrollo más importante del sistema de franquicia se da a inicios de los años 90, siendo la mayoría de redes de origen nacional. La situación política, legal y económica del país no propició en ese momento, el asentamiento de redes extranjeras. En una etapa posterior desde 1998 hasta 2002 muchas de las empresas extranjeras que habían desembarcado en el país emprendieron su partida. Tras la crisis económica del "corralito", el mercado de franquicias ha sido fuente de inversión como consecuencia del desprestigio financiero de los bancos, las bajas rentabilidades de los negocios inmobiliarios, etc. En la actualidad en Argentina la reproducción de marcas vía franquicia está creciendo nuevamente después de la recesión. El sistema facturó 90 millones de euros de 2003 y sus

previsiones de crecimiento son del 10% para el presente año con alrededor de 150 enseñas y unos 4.000 establecimientos.

LA FRANQUICIA EN ARGENTINA*	
Redes	600
Establecimientos	10.000
Facturación	2.000 mill. de €uros
Empleos directos	180.000 Personas

Fuente: Guía de Franquicias 2006, Tormo & Asociados. * Datos 2006

En México, la franquicia da empleo a 150.000 personas y genera unas ventas anuales de 16 millones de pesos. La franquicia mexicana, pese a ser de las más desarrolladas en los países hispanoamericanos, cuenta con una fuerte presencia norteamericana, ya que las franquicias estadounidenses son las segundas en importancia para el sector representando el 27% del total, siendo el 68% de origen nacional y el resto entre españolas y brasileñas. Normalmente las enseñas de origen nacional suelen tener menos establecimientos que las extranjeras. La franquicia en México se ha desarrollado en sectores de actividad poco habituales en otros países, tales como la enseñanza e incluso universidades.

LA FRANQUICIA EN MÉXICO*	
Redes	730
Establecimientos	42.000
Facturación	10.000 mill. de €uros
Empleos directos	500.000 Personas

Fuente: Guía de Franquicias 2006, Tormo & Asociados. * Datos 2006

En general, y siguiendo las declaraciones de Ramón Vinay, Presidente de la Asociación Centroamericana de Franquicias, en el portal web *www.franquiciashoy.com*, este sistema de desarrollo y expansión comercial ayuda a fortalecer el mercado interno de cada país y, además hoy día el sistema es considerado como un motor para el crecimiento.

El presidente de la Asociación Centroamericana de franquicias, apuesta por esta fórmula como modo de crecimiento económico para los países centroamericanos. Así según sus declaraciones, en Guatemala existen 26 empresas franquiciadoras oriundas del país, la segunda posición la tiene El Salvador con unas 8 ó 10 franquicias propias. Panamá posee entre 6 y 7 enseñas propias, Costa Rica ha desarrollado 6 franquicias, y en países como Nicaragua y Honduras se están llevando a cabo proyectos para desarrollar la primera.

Hay países como El Salvador en donde el Gobierno decidió a través de un Programa Nacional de Competitividad, desarrollar un programa piloto de franquicias. El Banco Multisectorial de Inversiones de El Salvador (que sería como una nacional financiera para apoyar el desarrollo) tomó el tema de franquicia desarrollando un programa de incentivos dentro de un plan piloto para impulsarlo. La problemática, según Vinay, reside en las dificultades para que las diferentes entidades bancarias lleguen a ver la diferencia entre conceder un crédito para la apertura de una franquicia y otro para instalar un negocio propio independiente. Los bancos todavía no comprenden que la compra de una franquicia tiene muchísimas más garantías de funcionamiento y de éxito, que la de un negocio independiente. Y sólo cuando los bancos comprendan esto, cambiarán su visión y su tratamiento hacia la franquicia.

En general, podríamos manifestar que son diferentes agentes los que defienden el sistema comercial de la franquicia como una fórmula para el crecimiento económico y el progreso social. No obstante, tal y como acabamos de ver en las declaraciones del presidente la Asociación Centroamericana de Franquicias, los requisitos coyunturales básicos y necesarios para el desarrollo del sistema, no están en muchos casos, preparados. Quizás una mayor información a la vez que formación en el tema, así como la validación y el

reconocimiento de las franquicias operativas en esos mercados, ayudasen a introducir el sistema de franquicia en estos países.

4. FRANQUICIA Y CREACIÓN DE EMPLEO.

En la pasada Cumbre Mundial del Empleo Juvenil de Boca del Río Veracruz, celebrada en octubre de 2005 y a la que asistieron más de 1.000 jóvenes delgados de 100 países, se debatieron los retos del desarrollo económico de diferentes países, los cuales pasarían por crear y desarrollar nuevos empleos. Las previsiones son que hacia el 2010 haya 700 millones de jóvenes con posibilidades de incorporarse al mercado laboral en los países en vías de desarrollo.

Ante este hecho, las instituciones educativas se plantean vincular sus enseñanzas con las necesidades de las empresas además de vincularlos de forma práctica para que al concluir sus estudios éstos tengan una mínima experiencia técnica.

Otra salida profesional para muchos jóvenes pasa por la franquicia. Y en este campo, la salida sería triple: 1) en primer lugar, trabajar en una central de franquicia, o bien proponer y desarrollar proyectos de franquicia para empresas que no operan bajo este sistema de crecimiento empresarial, si bien estas dos primeras salidas requieren una formación técnica o universitaria.

2) Otra salida profesional, para miles de jóvenes es convertirse en gestores de su propio negocio, adherirse a uno de los cientos de franquicias que operen en su país, para desarrollar y gestionar su propio negocio y autoemplearse.

3) La tercera salida profesional es trabajar en un establecimiento franquiciado. Al comienzo de esta comunicación aludimos a la precariedad laboral de muchos de estos trabajos, pero no dejan de ser una salida más, aunque en algunos casos fuese puntual, a una situación de desempleo acuciante, o bien una forma de obtener ingresos mientras los jóvenes siguen formándose en Universidades o escuelas.

Si se toma como referencia el mercado español, para intentar realizar una prospectiva sobre lo que podría ocurrir en los mercados Iberoamericanos, del análisis del avanzado estado del sistema de franquicia en España, se desprenden las enormes posibilidades que conllevaría el desarrollo de este

sistema en otros países. Así si atendemos a los datos relativos a la creación de empleo, observamos en la siguiente tabla, el imparable auge del empleo directo e indirecto que genera la franquicia en este país:

Empleo en España:	Indirecto	Directo
2004	83.000	226.464
2005	84.000	243.000
2006	88.000	261.000

Elaboración propia en base a la Guía de Franquicias 2006, Tormo & Asociados.

No obstante, tal y como veíamos con anterioridad, la franquicia en algunos países de Iberoamérica, pese a no estar desarrollada en todas sus posibilidades, ofrece cifras de empleo no menos interesantes, como por ejemplo: 531.000 personas en Brasil o 500.000 en México, 180.000 personas en Argentina, etc. No hay que olvidar el enorme tamaño y el número de habitantes de estos países para que de la comparación con España podamos extraer las conclusiones pertinentes. Su potencial sería aún mayor.

De hecho, el sistema muestra numerosas ventajas, sobre todo si lo comparamos con los riesgos que poseería el iniciar una actividad comercial de forma independiente. Algunas de estas ventajas serían: formación a cargo del franquiciador, negocio probado e imagen establecida, calidad reconocida, inversión inicial con menos coste, asistencia inicial garantizada, publicidad y marketing a coste reducido, territorialidad garantizada, riesgo de fracaso más reducido, aprovisionamiento puntual y regular, público objetivo predispuesto con antelación a la apertura, a comprar su producto/ servicio, entre otras.

Todo esto, junto a las nuevas tendencias en cuanto a la estructuración de la oferta de bienes y servicios, en pleno proceso de cambio y reestructuración hoy día debido en parte, a la fuerte competencia de los países asiáticos y al desarrollo de las multinacionales, convierten a la franquicia en una firme candidata para cambiar el panorama de la oferta tradicional (minoristas independientes) de productos y servicios y en una de las principales contribuciones al progreso económico y social de numerosos países.

5. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA EN FRANQUICIA. LA ESTRATEGIA AL SERVICIO DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL.

Abordar en este epígrafe todo lo relativo a la gestión de las estrategias de comunicación en franquicia, resulta prácticamente imposible por las limitaciones espaciales que nos vienen impuestas.

Por este motivo, nos centraremos en la gestión de los diferentes tipos de comunicación, que por las características propias de la franquicia van dirigidas a un triple público objetivo: franquiciados actuales, potenciales y clientes finales o público objetivo de cada uno de los establecimientos de la red. Dadas las características propias de cada uno de estos públicos desde la central de franquicia, se gestionarán diferentes estrategias, que requieren de medios y soportes diferentes, así como de un contenido del mensaje diseñado específicamente para cada uno de estos públicos. Conocer cómo gestionar estas estrategias de comunicación en franquicia es requisito indispensable para lograr el éxito de este tipo de empresas en cualquier mercado.

La mayoría de autores que hemos estudiado, analiza la función de la comunicación en la empresa franquiciadora desde su contribución al crecimiento y expansión de la misma. Y esto se puede abordar desde dos puntos de vista: ya sea desde la óptica del franquiciador, con el aumento del número de establecimientos asociados, así como desde el punto de vista del franquiciado con el aumento de la venta de sus productos o prestación de sus servicios. Así por ejemplo, autores como: Mariano Alonso, Santiago Barbadillo o Álvaro Ortíz de Zárate entre otros, analizan la función de la publicidad desde su contribución al crecimiento de la cadena franquiciadora, ya sea con la apertura de nuevos centros (lo que vendrán a denominar publicidad de captación) o bien, cuando ésta persigue aumentar la cuota de mercado de sus franquiciados (lo que se denominará publicidad local).

Desde nuestro particular estudio de la franquicia, y en principio desde la aportación práctica que realizamos en anteriores investigaciones, pretendemos demostrar que la publicidad está integrada en un todo mucho más amplio, una comunicación corporativa integral en la organización de franquicia, la cual en su correcta gestión conduce al crecimiento y éxito de la empresa

franquiciadora. En este sentido, encontramos aportaciones interesantes como la de Santiago Barbadillo de María. Para este autor, en el ámbito de la franquicia, normalmente el franquiciador mantiene dos campañas de publicidad simultáneas para lograr un doble objetivo: A) fortalecer el reconocimiento y prestigio de la imagen corporativa de la propia marca, al tiempo que fomenta la venta de todas las unidades operativas. El público objetivo al que nos dirigiríamos con estas acciones es siempre el cliente final. B) Difundir y dar a conocer a potenciales inversores la existencia de la red, su proceso de expansión y la posibilidad de incorporarse a ella. En este segundo caso el público objetivo sería inversores y personas interesadas en la franquicia en general. (Barbadillo de María, S. 1999: 165)

Por su lado, Enrique Díez de Castro y José L. Galán González argumentan que cabe distinguir en la franquicia tres tipos diferentes de publicidad: 1) la publicidad genérica, (de ámbito o difusión nacional); 2) la publicidad local y 3) la publicidad de lanzamiento. (Díez de Castro, E.C. y José L. Galán González, 1998:53)

Como vemos existen diferentes clasificaciones entre la aportación que realizan los autores respecto a los tipos o funciones de la publicidad en la empresa franquiciadora. Desde la siguiente clasificación, de elaboración propia, pretendemos abordar el estudio de las diferentes funciones que puede desarrollar la comunicación en la empresa franquiciadora, atendiendo a diferentes autores que hemos analizado. No obstante, a esta clasificación habría que añadir el estudio de la comunicación interna franquiciador-franquiciado que no recogen los autores citados.

1- Publicidad Genérica o de marca:

Podemos partir de la idea de que cualquier empresa con una cierta estructura desarrolla un Plan de Comunicación a lo largo del año, destinado a dar a conocer su presencia en el mercado, así como a fortalecer el prestigio de la marca y sus vínculos con el cliente final que permitirán mejorar las ventas.

Respecto a la función misma de la publicidad, el prestigio y notoriedad que consigue la marca favorece principalmente al franquiciado, ya que una publicidad efectiva genera un aumento del tráfico en el punto de venta y, por tanto, un impulso del negocio. Sin embargo, al franquiciador también le

favorece esta publicidad, y no sólo por las mejoras de las ventas de la red, sino porque además facilitará su expansión. Cuanto más conocida sea una franquicia, más sencilla es la labor de captación de nuevos franquiciados, por lo que realizaría una doble función. (Barbadillo de María, S. 1999:167)

En esta idea redundan Díez de Castro y Galán González, cuando manifiestan al hablar de lo que ellos denominan publicidad general, que la publicidad genérica se toma como uno de los elementos comparativos entre las diversas cadenas franquiciadas, gozando de un mayor atractivo desde el punto de vista de los franquiciados (actuales y posibles) y de los clientes, aquellas cadenas que llevan a cabo acciones de marketing más importantes y adecuadas. Este tipo de publicidad generalmente corre por cuenta del franquiciador. No obstante en algunos casos el franquiciador se resarce de estos costes a través del canon de publicidad del franquiciado. En otros casos, los costes de esa publicidad son compartidos entre franquiciador y franquiciado.

Es obvio que los pequeños o incluso los medianos comerciantes se ven imposibilitados, por razones de coste, de realizar campañas publicitarias que utilicen los medios de comunicación más importantes, como por ejemplo la televisión. La asociación de muchos franquiciados con un franquiciador hace viable que éste pueda acudir a estos medios e insertar sus mensajes publicitarios en los más importantes. Todo esto contribuye a incrementar la notoriedad de la marca, imagen, prestigio, etc. de la firma, beneficiándose como ya hemos señalado anteriormente, tanto franquiciador como franquiciados. (Díez de Castro, E.C. y José L. Galán González, 1998:53)

Podemos afirmar que la publicidad de marca es responsabilidad de la central franquiciadora, y que ejerce una doble e importante función en la misma: favorece la adhesión de nuevos franquiciados a la red, y además aumenta el flujo de clientes en los establecimientos franquiciados. Beneficios derivados del mayor conocimiento y difusión que la publicidad genérica o de marca ejerce en el mercado en el que la empresa actúa.

2-Publicidad de captación de franquiciados:

Esta publicidad es la que va a permitir el crecimiento de la red, la incorporación de nuevos franquiciados no debería ser el objetivo último de la red, pero resulta indispensable para su supervivencia y mantenimiento al menos en los primeros años de vida de la cadena.

Barbadillo de María, defiende que una de las primeras acciones que debe realizar un empresario, que adopta el sistema de franquicia para llevar a cabo la expansión de su negocio, es comunicarlo. Lo importante es transmitir lo más fielmente posible el concepto de negocio destacando sus ventajas con el objeto de hacerlo atractivo. El franquiciador tiene que dirigirse a inversionistas dispuestos a poner en marcha un negocio, como inversión o para autoempleo. Al tratarse de un público con un perfil tan definido, los medios de comunicación idóneos para transmitir la información se reducen a aquellos cuyos lectores se asemejan más al perfil descrito. (Barbadillo de María, S. 1999:165)

Por otro lado, Díez de Castro y Galán González, realizan una clasificación a nuestro juicio muy interesante, de lo que ellos denominan tres públicos objetivos diferentes entre los candidatos a franquiciados, y que son los siguientes: a) Personas que necesitan un empleo o una reconversión profesional. b) Comerciantes independientes: Ante el desarrollo, transformación y aumento de la competitividad del comercio, muchos comerciantes se ven superados e incapaces de seguir adelante por sí mismos. Pasar a formar parte de una red de franquicia puede ser una solución que subsane estos problemas. c) Franquiciados actuales: Otra fuente son los propios franquiciados que buscan aumentar sus inversiones o abrir nuevos negocios para ellos mismos o para alguno de sus hijos u otros familiares.

Para la mayoría de autores (Barbadillo de María, Díez de Castro y Galán González, Ortiz de Zárate,) el desarrollo de una campaña de publicidad basada en la realización de acciones e inserciones publicitarias se ha convertido en la herramienta más eficaz a la hora de impulsar una red de franquicia estructurada y organizada de manera geográfica. Según datos estadísticos sobre el mercado de franquicias recogidos por la Consultoría Barbadillo y Asociados, las fuentes que se consultan a la hora de seleccionar una franquicia son: ferias, anuarios, prensa económica y prensa sectorial.

Ortiz de Zárate, en los inicios de la franquicia en España, afirmaba que la situación era propicia para un auge de la franquicia, por las siguientes causas: el desesperante desempleo, la juventud sin trabajo, la mayor información y exigencia del consumidor. Hoy, la situación en España ha cambiado, pero quizás podamos encontrar estas mismas características en muchos países iberoamericanos.

En cuanto al contenido de la publicidad de captación, la mayoría de autores coinciden en afirmar ésta contiene un contenido informativo más que persuasivo. Lo principal es informar claramente para que el propio anuncio sirva como primer filtro en la selección, que posteriormente llevará a cabo el franquiciador. (Barbadillo de María, S. 1999:170)

3- Publicidad local del establecimiento franquiciado:

Se considera publicidad local a aquella que se realiza en el ámbito de acción de cada una de las tiendas o establecimientos franquiciados, con independencia de que su ejecutor sea franquiciador o franquiciado.

Las acciones publicitarias o de comunicación que se pueden realizar en este sentido, serían numerosas ya que entendemos que según la actividad de cada establecimiento franquiciado y las posibilidades y necesidades de su entorno, podrían existir muy diversos tipos de acciones comunicativas. Es evidente que la publicidad local es una publicidad complementaria a la publicidad genérica o de marca, ya que se siguen estrategias de comunicación corporativa, y por lo tanto, debe haber una perfecta sincronización entre ambas, es decir, buscar los mismos objetivos estar en la misma línea en cuanto al uso de la imagen de marca, enseñas, estilo posicionamiento, etc.

Normalmente el franquiciador impone al franquiciado la utilización de una determinada agencia de publicidad o en su defecto que las acciones de comunicación (publicidad, promoción, etc.) que realice el franquiciado sean aprobadas por el franquiciador antes de su difusión. Esta publicidad, generalmente corre por cuenta del franquiciado que frecuentemente tiene obligación contractual, de gastar un porcentaje de sus ventas o compras en estas labores comunicativas.

Por otro lado, las ayudas del franquiciador al franquiciado en el ámbito de la comunicación no se terminan con la publicidad. El franquiciador realiza otras acciones promocionales como son animación del punto de venta, rebajas, saldos, promociones de ventas, etc. Según Díez de Castro y Galán González el franquiciado, normalmente, tiene la obligación de respetarlas, entre otras razones para mantener la política común de grupo. (Díez de Castro E.C. y José L. Galán González, 1998)

Otras acciones que puede realizar cualquiera de las partes, son las de buzoneo, descuentos, premios, concursos, la presencia de relaciones públicas en el entorno, etc. De cualquier forma, todas estas acciones de marketing suponen un coste empresarial y lo importante para la buena gestión de la política comunicacional es que debe estar estipulado quién soportará estas cargas.

6. UN PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EL CRECIMIENTO EN FRANQUICIA.

Resulta complejo poder plantear de un modo teórico, un modelo comunicacional válido para cualquier empresa franquiciadora. Somos conscientes de que la comunicación es una de las variables del *marketing mix* y como tal, ha de adaptarse y plantearse sobre una base fundamental, que no sería otra que la realidad de la empresa y su mercado.

Por este motivo, en este punto debemos remitirnos investigaciones empíricas anteriores de las que se extraen unos resultados que validan las hipótesis de partida. En concreto, nos referimos a investigaciones cualitativas llevadas a cabo por el autor en dos casos prácticos concretos y que supusieron el análisis y puesta en práctica de un modelo comunicacional aplicado a dos empresas franquiciadoras. Nuestro objetivo en esta comunicación, es poder extraer la síntesis del modelo experimentado y validado en estos dos casos prácticos, como también por una muestra de empresas franquiciadoras previamente seleccionadas y a las que se aplicaron criterios de análisis cuantitativos con el objetivo de valorar los modelos comunicacionales y estrategias de estas enseñanzas franquiciadoras.

Hemos podido comprobar en ambos casos, cómo la realidad de la empresa, su situación en el mercado, su competencia, el sector de actividad en el que opere, etc., son factores externos que influyen sobre la toma de decisiones relativas al ámbito de la comunicación. De la lectura y análisis de estos dos apartados, podemos afirmar que también la realidad y situación interna de la empresa influyen en la gestión de la comunicación de la misma.

Por ello, teniendo en cuenta todos estos aspectos, nos planteamos ofrecer un modelo comunicacional que aquí presentamos de modo esquemático, no sin advertir que éste sigue el esquema planteado por cualquier plan de marketing y comunicación adaptado a la casuística particular del sistema comercial de franquicia. Además éste debería llevarse a cabo contemplando la realidad empresarial de cada enseña, como pudimos observar con los casos reales en los que se aplicó. Quedó patente la posibilidad de adaptar el plan a una empresa que opera en un sector de más o menos reciente implantación en el sistema de franquicia, como las cafeterías o *coffe-shops*, así como en sectores más consolidados dentro y fuera del sistema comercial de franquicia, como era el caso de los supermercados-alimentación.

No obstante, consideramos imprescindible, el plantear el siguiente esquema como síntesis y resumen de la investigación llevada a cabo. Debemos hacer hincapié en que modelo comunicacional propuesto sigue una proceso secuencial, que viene definido por cada una de las fases o etapas propuestas. No tendría sentido la realización de una de estas etapas, si la anterior no ha sido perfectamente definida y acometida.

Modelo de optimización de la eficacia comunicacional para la empresa franquiciadora:

1- Primera fase: Análisis de la situación

- 1.1- Marco en el que desarrolla el análisis.
- 1.2- Análisis externo:
 - 1.2- 1- Análisis del mercado
 - 1.2- 2- Estructura del mercado
 - 1.2- 3- Competencia de la empresa franquiciadora
 - 1.2- 4- Análisis de mercado e implicaciones estratégicas.

1.2- 5- Conclusiones al análisis externo.

1.3- Análisis Interno de la empresa.

1.4- Conclusiones al análisis de la situación.

2- Segunda fase: Diagnóstico de la situación

2.1- Análisis y diagnóstico DAFO, exponiendo las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades detectados en el análisis de la empresa.

3- Tercera fase: Fijación de los objetivos de marketing y comunicación

3.1- Consideración de la importancia de las decisiones estratégicas.

3.2- Efectos de la madurez del mercado de la empresa en la elección de los objetivos de marketing y comunicación.

3.3- Criterios para la elección de los objetivos de marketing y comunicación

3.4- Objetivos de marketing y comunicación de la enseña.

4- Cuarta fase: Elección de las estrategias

4.1- Evaluación y elección de las estrategias de marketing y comunicación conducentes al logro de los objetivos.

5- Quinta fase: Definición de los planes de acción

5.1- Definición de los planes de acción referidos a: producto, precio, distribución y fuerza de ventas, comunicación.

6- Sexta fase: Plan de comunicación para la expansión

6.1- Plan de comunicación específico para la expansión de la red de franquicia:

- a) Determinación de los puntos fuertes de la empresa.
- b) Definición de objetivos a alcanzar.
- c) Estrategias para la consecución de objetivos.
- d) Determinación del presupuesto
- e) Análisis de costes, presupuestos y previsión de resultados.

- f) Detalle del plan de comunicación para la expansión de la enseñanza.

7- Séptima fase: Plan de comunicación para el establecimiento franquiciado.

7.1- Preparación de las acciones de comunicación para la apertura de un establecimiento.

7.2- Plan de acciones con *timing* detallado para la apertura del establecimiento.

7.3- Acciones de comunicación y promoción del establecimiento tendentes a la fidelización de clientes.

8- Octava Fase: Control y Evaluación de Resultados.

Sin duda, el valor de este plan de comunicación, reside en la capacidad profesional para aplicarlo. De ahí que deba ser puesto en marcha por profesionales de la comunicación con un conocimiento básico sobre el funcionamiento de las empresas de franquicia. La riqueza de este plan reside en la aplicación de las estrategias concretas y adecuadas para cada uno de los objetivos de la franquicia: -para sus franquiciados actuales, para los potenciales, y para los consumidores o clientes finales de los establecimientos. Las variables que se deben manejar para cada uno de estos públicos objetivos, quedaron definidas y validadas con anteriores investigaciones llevadas a cabo por el autor en las que de forma tanto cualitativa como cuantitativa se validó el plan de comunicación expuesto y las diferentes estrategias aplicadas para cada uno de los públicos.

7. CONCLUSIONES – DISCUSIÓN.

En definitiva, el objetivo de esta comunicación no es otro que reflejar las enormes posibilidades de la franquicia como sistema comercial capaz de contribuir al desarrollo económico y social de un país. Se ha intentado reflejar la situación de la franquicia en España, con sus ventajas e inconvenientes, y

con la necesidad (demostrada en anteriores investigaciones) de una correcta gestión de las estrategias de comunicación corporativa para lograr el éxito. Este análisis sirve como antecedente de lo que podría ocurrir en Iberoamérica si se potencia el sistema de franquicia, por parte de los organismos correspondientes.

Se han ofrecido datos respecto a las unidades de negocio operativas en franquicia en diferentes países, así como las cifras de facturación que se manejan y los empleos directos e indirectos que crea. La hipótesis de partida de esta comunicación se sustenta a la vista de los resultados de anteriores investigaciones que se recogen en esta comunicación. *La franquicia contribuye al desarrollo económico y social, a la creación de empleo y en definitiva al progreso de un país. El desarrollo logrado en España puede darse también en Iberoamérica con la contribución al desarrollo de la franquicia, y este desarrollo pasa por una correcta gestión de las estrategias de comunicación en este tipo de empresa.*

Las características culturales, sociales y económicas de algunos países Iberoamericanos son muy similares a las del país que tomamos como referencia en este estudio, es decir, a las características de España hace unos años. Hoy día la situación de la franquicia es otra bien distinta, si bien es cierto que la del país también lo es. No obstante, desde el conocimiento de los esfuerzos que realizan las importantes asociaciones para la defensa y el desarrollo de la franquicia en Iberoamérica, el futuro del sistema se presenta halagüeño y los profesionales de la comunicación estratégica y corporativa tienen un importante papel a desarrollar en el éxito de este tipo de empresas.

8. BIBLIOGRAFÍA.

ALONSO PRIETO, Mariano (1997) *Una franquicia para mi nuevo negocio*. Madrid. Ed. Selina Olmedo.

ALONSO PRIETO, Mariano (2003) *La Franquicia de la "A" a la "Z". Manual para el franquiciador y el franquiciado*. Madrid. Ediciones Mariano Alonso y LID Editorial Empesarial, S.L.

- ARCEO VACAS, J.L. (1988) *Fundamentos para la Teoría y Técnica de las Relaciones Públicas*, Madrid. Ed. PPU.
- AZOFRA, M. J. (2000) *Cuestionarios*. Madrid. Ed. Centro de Investigaciones Sociológicas.
- BARBADILLO DE MARÍA, Santiago (1999) *La Franquicia paso a paso*. Madrid. Ed. de Franquicia, S.L.
- BARQUERO CABRERO, J.D. (1994) *Manual de Relaciones Públicas Empresariales*. Barcelona. Ed. Gestión 2000.
- BERMÚDEZ GONZÁLEZ, Guillermo J. (2002) *La Franquicia: Elementos, Relaciones y Estrategias*. Madrid. Esic Editorial,
- BOLEA DE ANTA, Adelaida (1990) *Los Grandes de la Franquicia. El secreto de su éxito*. Madrid. Ed. Ciencias Sociales.
- DE SALAS NESTARES, M^a Isabel (1996) *El Nuevo Posicionamiento. Comunicación y Estudios Universitarios*. Valencia. Revista de Ciencias de la Información nº6/1996. Fundación San Pablo, CEU.
- DE SALAS NESTARES, M^a Isabel (2002) *La comunicación empresarial a través de Internet*. Valencia. Ed. Universidad Cardenal Herrera CEU.
- DÍEZ DE CASTRO, ENRIQUE Y JOSÉ L. GALÁN GONZÁLEZ (1998) *Práctica de la Franquicia*. Madrid. Ed. Mc Graw-Hill Interamericana de España.
- DUVERGER, Maurice (1971) *Métodos de las Ciencias Sociales*. Barcelona. Ed. Ariel.
- EXPERTOS EN FRANQUICIA, AA.VV. (2005) *Expertos en Franquicia*. Madrid. Ed. MundoFranquicia Consulting.
- LEÓN, J. L. (1988) *La investigación en publicidad. Metodologías y crítica*. Bilbao. Ed. Servicio editorial Universidad del País Vasco.
- LEÓN, J. L. y OLABARRI (1996) *Conducta del consumidor y marketing*. Bilbao. Ed. Deusto.
- MONSERRAT GAUCHI, JUAN M. (2005) *Sistemas y procesos de comunicación organizacional en las empresas franquiciadoras: Creación de un modelo de optimización de la eficacia*. Tesis doctoral no publicada. Universidad Cardenal Herrera CEU- Alfara del Patriarca (Valencia) España.
- ORTÍZ DE ZÁRATE, Álvaro (1996) *Manual de Franquicia*. Madrid. Ed. Selina Olmedo, colección Gestión 2000,

SAINZ DE VICUÑA ANCIN, José M^a. (2000) *El plan de marketing en la práctica*. Madrid. Ed. ESIC.

SAINZ DE VICUÑA ANCÍN, José M^a. (1996) *La distribución comercial: opciones estratégicas*. Madrid. Ed. ESIC.

SAPERAS, E. (1998) *Manual Básico de Teoría de la Comunicación*. Barcelona. Ed. Sims.

SIERRA BRAVO, R. (2001) *Técnicas de Investigación Social. Teoría y ejercicios*. Madrid. Ed. Paraninfo.

SOLANO FLETA, L. (1995) *Fundamentos de las relaciones Públicas*. Madrid Ed. Síntesis.

SOLER PUJALS, P. (1991) *La investigación motivacional en marketing y publicidad*. Bilbao. Ed. Deusto.

SOLER PUJALS, P. (1997) *Estrategia de comunicación en Publicidad y Relaciones Públicas*. Barcelona Ed. Gestió 2000.

TORMO, Eduardo A.(2001) *De emprendedor a franquiciador*. Madrid. Ed. Selina Olmedo.

Publicaciones Periódicas:

Anuario Español del Franchising y Comercio Asociado, (2000-2006) Barcelona. Ed. Gestión Internacional del Franchising, S.L.

Guía de Franquicias, Tormo y Asociados, (2004-2006) Madrid. Ed. Selina Olmedo.

Guía de Franquicias de España - Barbadillo y Asociados, (2004-06) Madrid. Ed. Barbadillo y Asociados Consultores, S.L.

Libro Oficial de la Asociación Española de Franquiciadores, (2006) Madrid. Ed. BPMO Publicaciones Corp.

Recursos Web:

AreaFranquicia.com

<http://www.areafranquicia.com/actualidad>

Visitas periódicas en el 2007.

Asociación Centroamericana de Franquicias

<http://franquicias.com/acaf/>

Visitas en mayo-junio de 2007

Asociación Española de Franquiciadores

<http://www.franquiciadores.com>

Visitas periódicas durante 2007.

Barbadillo y Asociados

<http://www.bya.es>

Visitas periódicas en 2007.

e-franquizium.com

<http://www.efranquizium.com>

Visitas periódicas en 2007.

Federación Iberoamericana de Franquicias

www.fiaffranquiciadores.com

Visitas en mayo de 2007.

Franchipolis

<http://www.franchipolis.com/>

Visitas periódicas en año 2007.

Tormo.com

<http://www.tormo.com/>

www.franquiciashoy.com

Visitas periódicas en el 2007.

Para citar este artículo:

Monserrat Gauchi, Juan M. (03-12-2007). FRANQUICIAS: LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN AL SERVICIO DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL. ESPAÑA, UN CASO EXTRAPOLABLE PARA IBEROAMÉRICA.

FISEC-Estrategias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Año III, Número 8, V4, pp.51-79

ISSN 1669- 4015

URL del Documento : <http://www.cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=768>