

# IMPORTANCIA DE LAS SEÑALES DE CALIDAD DE LA EMPRESA O DE MERCADO EN LA ELECCIÓN DE UNA FRANQUICIA

---

ESTHER CALDERÓN MONGE

PILAR ANGÉLICA HUERTA ZAVALA

*ecalderon@ubu.es, phz0002@alu.ubu.es*

*Universidad de Burgos*

## RESUMEN:

*Un futuro franquiciado asume un reto al elegir una enseña de franquicia que mejor se adapte a sus necesidades. Para superar este reto puede emplear señales de calidad enviadas al mercado por el franquiciador o señales propias de mercado para elegir la mejor enseña. Analizando la relación entre algunas señales y la elección de una enseña por un franquiciado que emprende un negocio con formato de franquicia, mostramos que la propiedad de los establecimientos y la política de precios – royalty- son empleadas por el franquiciado como señales para valorar la calidad de una franquicia y elegir aquella que mejor se adecue a sus necesidades.*

## Palabras clave:

Señales, franquiciados, selección adversa, rendimiento, GMM.

## 1. Introducción

En España el formato de franquicia ha experimentado un gran crecimiento, en el año 2010 la facturación a través de la franquicia fue de 19.385 millones de euros -17% por ciento de las ventas del comercio minorista- (Tormo, 2011). Además, empleó a 275.000 personas de un modo directo y a 93.548 personas de modo indirecto (INE, 2010). En este año 2010 había en España 1.060 enseñas de franquicia operativas que disponían de 65.800 establecimientos distribuidos aproximadamente entre un 77 por ciento franquiciados y un 23 por ciento propios (Tormo, 2010). Además, el número de enseñas españolas con presencia internacional ha crecido un 3,4% en 2011, con 242 cadenas en 112 países donde se encuentra una marca de franquicia española, con un total de 11.178 establecimientos, un 9.7% más que el año 2010, los sectores de mayor salida al exterior son “Moda” y “Hostelería/Restauración” (AEF, 2011).

Existen numerosos negocios con formato de franquicia para un emprendedor que desea iniciar uno de ellos dentro del comercio minorista. Esta situación posiblemente le dificultará elegir adecuadamente aquel formato que mejor se adapte a sus necesidades al no saber diferenciar unos formatos de otros.

Cuando un emprendedor –en adelante potencial franquiciado- desea iniciar un negocio dentro del comercio minorista, elegirá aquella enseña que alcance un esperado nivel de calidad. Este nivel puede venir determinado por la notoriedad de la marca de franquicia como ventaja más importante (Shane, 1996; Weaven y Frazer, 2006), por la existencia de un concepto de negocio probado que minimizará el riesgo del potencial franquiciado cuando se decida por este formato para su negocio (Fernández y Melián, 2005; Prince et al. 2009; Teegen 2000), por la estrategia de precios diseñada y aplicada por el franquiciador (Shane et al., 2006) o quizás por alguna otra señal que puede tomar en cuenta el potencial franquiciado. Por tanto, cabe preguntarse ¿cómo los potenciales franquiciados conocen la calidad de las enseñas de franquicia? La literatura económica nos presenta la teoría de señales como una estrategia que tienen estos potenciales franquiciados para conocer la calidad de las enseñas de franquicia (Dant y Kaufmann, 2003).

El objetivo del presente trabajo es analizar la relación entre señales de calidad enviadas al mercado por los franquiciadores y señales propias de mercado en la elección de una enseña por parte de un potencial franquiciado que desea emprender un negocio.

Desde la perspectiva del franquiciado, el éxito económico de la franquicia no está garantizado ya que aquél opera en un mercado incierto, compromete grandes inversiones no recuperables y sus beneficios dependen de una relación compleja con su franquiciador (Gallini y Lutz, 1991). Es importante que el potencial franquiciado elija correctamente la enseña de franquicia para evitar posibles conflictos con su franquiciador los cuales perjudiquen la imagen de marca y, consecuentemente, aporten menos valor al consumidor final. Si el franquiciador conoce aquellas señales que emplean los potenciales franquiciados para decidirse por una u otra enseña, le permitirá al franquiciador gestionar de modo más eficaz y eficiente aquellas señales que mejor informan sobre la calidad del formato a los futuros franquiciados. Todo este conocimiento revertirá en una posterior relación contractual franquiciador-franquiciado que aportará un mayor valor al consumidor final al contribuir a que existan menos comportamientos oportunistas tanto por parte del franquiciador como del franquiciado.

Resulta, por tanto, necesario saber cómo eligen los potenciales franquiciados una enseña ya que éstos son una parte esencial en el éxito de una franquicia. Una revisión de la literatura en este aspecto nos manifiesta la existencia de un *gap* importante en la investigación realizada. Por una parte, la teoría de señales está siendo empleada para explicar distintos aspectos de la franquicia como el papel que juega la información en los contratos de franquicia (Beggs, 1992; Gallini y Wright, 1990; Shane, 1998; Combs y Ketchen, 1999a), la influencia de la información asimétrica en las relaciones de agencia (Mishra et al. 1998), la distribución dual –establecimientos propios y establecimientos franquiciados- (Bürkle y Posselt, 2008; Gallini y Lutz, 1992; Lafontaine, 1993) los acuerdos de los contratos como señales (Lafontaine, 1993) y la estrategia de crecimiento (Shane et al., 2006). Sin embargo, no se ha encontrado evidencia de su aplicación al problema de selección adversa del franquiciador, aspecto que se tratará más adelante. Por otra parte, es escasa la investigación sobre el sistema de franquicia desde el punto de vista de los franquiciados (Combs et al., 2004), habiéndose centrado más en el lado del franquiciador (Kaufmann, 1999; Michael y Combs, 2008; Pertenson y Dant, 1990).

El aspecto dinámico del modelo de señales (Gallini y Lutz, 1991) que se presenta para alcanzar el objetivo propuesto requiere de la metodología de datos de panel para realizar un análisis completo de la evolución y crecimiento de los establecimientos franquiciados de las enseñas a medida que la calidad es revelada mediante las señales a los potenciales franquiciados a lo largo del tiempo. La muestra está formada por un total de 939 enseñas de franquicia durante el periodo 2002-2009 distribuida en tres grandes sectores: moda, retailing y servicios. Los resultados obtenidos de la estimación del modelo mediante el Método de Momentos Generalizados (GMM) donde se controla la heterogeneidad inobservable y la endogeneidad, muestran que las señales de calidad empleadas en el modelo son significativas.

De acuerdo con estos resultados se puede concluir principalmente que los franquiciados de las enseñas objeto de estudio han empleado de las señales de la empresa la propiedad de establecimientos y el precio –concretamente, los royalties- como señales para valorar dicha calidad y elegir aquella enseña que mejor se adecue a sus necesidades.

Para llevar a cabo este estudio, el artículo se estructura en cinco epígrafes. Tras la introducción, en el segundo de ellos se expone el marco conceptual y los fundamentos teóricos para la formulación de hipótesis. La descripción de la muestra objeto de estudio, así como las variables utilizadas en el análisis constituyen el contenido del tercer epígrafe, mientras que en el cuarto se especifica y estima el modelo. El trabajo finaliza discutiendo en un apartado los resultados y exponiendo las conclusiones, recomendaciones empresariales y limitaciones del trabajo.

## **2. Las señales en la elección de una franquicia**

La franquicia puede entenderse como la concesión de una licencia a los franquiciados por parte de un franquiciador para obtener un rendimiento financiero. otorgando a los primeros el derecho a usar un paquete completo de negocios incluida la formación, el apoyo y el nombre de la empresa, lo que les permite operar su propio negocio con el mismo formato que el resto de establecimientos de la enseña de franquicia (Altinay y Roper 2005). De acuerdo con esta definición se puede decir que existe una relación de agencia entre el franquiciador y el franquiciado, ya que éste -el principal- delega su autoridad en el franquiciador-agente- para que se responsabilice de su formación, asistencia inicial y continua, del diseño de políticas comerciales y del control de la uniformidad de la red tal como se comprometió en el contrato (Sánchez et al., 2008). Antes de iniciar esta relación de agencia, el potencial franquiciado que desea emprender un negocio en el sector minorista, necesita conocer la calidad de la enseña. Es decir, para tomar su decisión necesita conocer cómo desempeña el franquiciador de cada enseña sus funciones: formación, asistencia inicial y continua, políticas comerciales y de control (Fernández y Melián, 2005; Michael, 2000; Teegen, 2000), o saber si el negocio por el que quiere apostar es rentable. Conocido el nivel de calidad de cada enseña, el potencial franquiciado elegirá aquella enseña de franquicia que ofrezca el mayor nivel. Ahora bien, el franquiciador tiene información sobre la calidad de su enseña mientras que el franquiciado la desconoce parcial o totalmente, luego ambos poseen cantidades distintas de información sobre la misma, originando asimetrías de información (Kirmani y Rao 2000). La asimetría de información surge porque cierta información es privada, condicionando las decisiones de los que no disponen de aquella información privada pero necesaria para la toma de decisiones (Stiglitz, 2002). Existen dos grandes tipos de información cuando la asimetría es importante: la información sobre la calidad y la información a cerca de la intención (Stiglitz, 2002). Para este estudio será importante en primer caso, cuando una de las partes no es plenamente conciente de las características de la otra parte. Así, cuando el potencial franquiciado no tiene información necesaria sobre la calidad de la enseña de franquicia para decidirse a abrir un establecimiento franquiciado y el franquiciador conoce esta situación, el franquiciado puede hacer inferencias sobre la información aportada por el franquiciador y estas inferencias serán tenidas en cuenta por este último en el momento de elegir la información que desea transmitir a sus franquiciados. Surge, por tanto, un tipo particular de problema de información asimétrica denominado selección adversa del franquiciador.

Siguiendo a Kirmani y Rao (2000) se puede decir que la calidad inobservable de una enseña de franquicia, conocida por el franquiciador, está fijada en un momento del tiempo –cuando el potencial franquiciado realiza la elección del formato de franquicia que desea- y no se cambia de una

transacción a la siguiente. Por tanto, la cuestión que se plantea es ¿cómo resuelve el potencial franquiciado el problema de información asimétrica del franquiciador planteado anteriormente? Una forma posible de resolverlo podría ser que el potencial franquiciado aprendiera sobre la calidad de las enseñas de franquicia que hay en el mercado. Sin embargo, éste al igual que un comprador sensible a la calidad de un producto, estará inseguro sobre la verdadera calidad de los formatos de franquicia que existen en el mercado. Esta situación plantea una segunda cuestión: ¿cómo se resuelve la incertidumbre del futuro franquiciado sobre el nivel de calidad de las enseñas de franquicia presentes en el mercado? Una posible respuesta sería que el franquiciador llevará a cabo acciones o señales que revelaran la información verdadera sobre la calidad de su enseña (Herbig y Milewicz, 1996; Mishra et al., 1998). Estas acciones deberían emitirse en las siguientes condiciones (Kirmani y Rao, 2000): (1) que los franquiciadores de mayor calidad ganen más señalando, que no señalando y (2) que los franquiciadores de menor calidad ganen menos señalando, que no señalando. Por tanto, la solución para la cuestión planteada anteriormente está en el valor de las recompensas de señalar.

En el presente trabajo se emplearán la marca (Erdem y Swait, 1998; Wu, 1999) y el precio (Bagwell y Riordan, 1991; Milgrom y Roberts, 1986; Shane et al., 2006) como señales de calidad propias de mercado, porque el marketing es uno de los activos estratégicos más importantes de las cadenas franquiciadoras, desde una doble perspectiva: captación de franquiciados y captación de clientes finales. Como señales de calidad específicas del formato de franquicia consideramos a la estructura de propiedad de los establecimientos del franquiciador y el rendimiento del sistema de franquicia.

Los potenciales franquiciados interesados en la compra de una licencia de franquicia necesitan comprender las implicaciones del rendimiento. El rendimiento medido a través de la ventas del sistema de franquicia, es una señal especialmente adecuada porque los acuerdos de franquicia suelen maximizar las ganancias del sistema, cuando los franquiciados maximizan las ventas (Sorenson y Sorensen, 2001). Carman y Klein (1986) consideran que en el estudio del rendimiento de los sistemas de franquicia se deben de tomar en cuenta los intereses de los consumidores, franquiciadores, franquiciados y otros agentes afectados por la franquicia, lo cuales pueden estar agrupados en siete áreas: (1) la sensibilidad al cambio, (2) la innovación, (3) la eficiencia funcional, (4) la eficiencia transaccional, (5) los ingresos como incentivos del rendimiento, (6) la igualdad y (7) las externalidades.

Se desarrollan, por tanto, hipótesis que relacionan el número de establecimientos franquiciados como una medida *expost* de las elecciones realizadas por potenciales franquiciados de las enseñas objeto de estudio, con decisiones estratégicas del franquiciador concretadas en las señales enviadas a los potenciales franquiciados sobre el grado de atractivo de sus enseñas.

### 3. Hipótesis planteadas

Un potencial franquiciado se encuentra en un mercado donde hay enseñas que llevan funcionando un periodo de tiempo y otras enseñas que están iniciando su actividad. El potencial franquiciador buscará señales de calidad creíble para distinguir una enseña de alta calidad de otra enseña de baja calidad, puede acudir a la estructura de propiedad de los establecimientos que tiene cada una de las enseñas de franquicia que operan en el mercado (Bordonaba et al., 2008; Dant y Kaufmann, 2003; Gallini y Lutz, 1991; Leland y Pyle, 1977), como una señal de calidad, efectuando de este modo una primera selección de las enseñas del mercado.

Siguiendo a Leland y Pyle (1977), si una franquicia tuviera un bajo nivel de calidad, su franquiciador, como emprendedor de este proyecto, no abriría establecimientos propios durante los primeros años de funcionamiento o no invertiría en el proyecto. El potencial franquiciado debería entender que las enseñas de franquicia que tienen establecimientos propiedad del franquiciador durante los primeros años de su funcionamiento, es probable que tengan un mayor nivel de calidad. La propiedad de los establecimientos de una enseña de franquicia es una señal de información transmitida por el franquiciador al mercado que debiera influir en la decisión del futuro franquiciado para elegir aquella enseña que tenga un mayor número de establecimientos propios en comparación con el número de establecimientos franquiciados. De acuerdo con este planteamiento se formula la siguiente hipótesis:

*H1: En los primeros años de funcionamiento de las enseñas de franquicia, la relación entre la elección de una enseña por parte de un potencial franquiciado y la propiedad de los establecimientos se hace más positiva.*

Un potencial franquiciado se encuentra en un mercado donde debe considerar señales de calidad y otras señales que aseguren recuperar su inversión. El rendimiento de una cadena de franquicia puede ser considerado una señal que ayude al potencial franquiciado a decidirse a invertir en un negocio u otro. Las ventas de la cadena de franquicia por metro cuadrado es un indicador de su rendimiento (Anderson, 1984; Martín, 1988; Norton, 1988a, b; Flechoso, 1997; Bradach, 1998; Sorenson y Sorensen, 2001; Gorovaia, 2003; Minguella-Rata *et al*, 2008). En una cadena de franquicia el incremento del número de establecimientos abiertos es la medida fundamental de éxito (Szulanski, *et al*, 2001), sobre todo en las etapas iniciales, como consecuencia de la apertura de nuevos puntos de venta. En el desarrollo de una franquicia las ventas de los establecimientos son diferentes porque están en función a la capacidad de cada uno de ellos, porque no todos los productos tienen los mismos niveles de ventas en los mismos periodos de tiempo. Por tanto, el potencial franquiciado elegirá aquella enseña que se ajuste más a sus necesidades, pero además le proporcione los mayores niveles de rendimiento. Por tanto, se plantea la siguiente hipótesis:

*H2: La elección de una enseña de franquicia por parte de un potencial franquiciado se relaciona positivamente con el rendimiento del sistema de franquicia en sus primeros años.*

La apertura de establecimientos propios de acuerdo con el planteamiento anterior tiene como finalidad que las enseñas de franquicia durante sus primeros años de funcionamiento vayan adquiriendo credibilidad. Un modo de adquirir credibilidad por parte de una cadena de franquicia está en asumir que el valor real de la marca comercial es cada vez más conocido por los potenciales franquiciados cuando la enseña de franquicia tiene una historia de resultados demostrados (Dant y Kaufmann, 2003) y la revela a los potenciales franquiciados con el fin de reclutarles (Bürkle y Posselt, 2008). Además, los futuros franquiciados podrían reconocer el valor de la marca no solamente para posibles objetivos personales provocando comportamientos oportunistas, sino también podría reconocer en el mencionado valor de marca la necesidad de apoyo de marketing continuado por parte de los franquiciadores (Sashi y Karuppur, 2002). Por tanto, la marca comercial podría considerarse otra señal de la calidad inobservable de una enseña que un potencial franquiciado podría valorar para su elección puesto que contribuye a reducir sus costes de búsqueda de información sobre las enseñas (Rubin, 1978). Si se considera que uno de los componentes del concepto básico del franquiciador es la marca (Alonso, 2003), se puede decir que se trata de una señal aún más creíble para el potencial franquiciado. Por tanto, un mayor reconocimiento de la marca hace más atractivo el negocio (Besco, 1990) y atrae más clientes, ayuda a diferenciar la competencia, e influye en la decisión de los potenciales franquiciados para adherirse a un sistema de franquicia que tiene una marca (Gajo, 1999). No obstante, el valor de marca de franquicia no es una señal fácilmente disponible para los potenciales franquiciados o investigadores académicos (Dant y Kaufmann, 2003). Un indicio indirecto realmente disponible del valor actual de la marca comercial de una enseña es la longevidad (Dant y Kaufmann, 2003). La longevidad hace referencia al número de años que una enseña de franquicia lleva operando en el mercado. Si este indicio indirecto fuera empleado por los potenciales franquiciados en la valoración del valor de marca de una franquicia, el valor de la estructura de propiedad de los establecimientos debería decrecer cuando la enseña demuestra su capacidad de sobrevivir y se convierte en una amplia y establecida enseña (Dant y Kaufmann, 2003). Por tanto, si las enseñas que llevan más tiempo operando en el mercado, tienen un mayor valor de marca, y un aumento del valor de marca de una enseña contribuye a su elección con respecto a aquellas otras enseñas que no alcanzan ese valor, se puede formular la siguiente hipótesis:

*H3: La elección de una enseña de franquicia por parte de un potencial franquiciado se relaciona positivamente con su valor de marca.*

La compra de una franquicia por parte de los potenciales franquiciados es en esencia una inversión financiera en un sistema de negocios. En contrapartida por esta inversión, los potenciales franquiciados recibirán el derecho a futuros beneficios derivados del uso de la marca del franquiciador junto con varias formas de apoyo de este último para ayudar a repartir aquellos beneficios. Por su

parte, el franquiciador entra en la relación de franquicia buscando explotar el valor de su marca y sus propias inversiones. Esta cuestión es la naturaleza del precio de una franquicia (Kaufmann y Dant, 2001)

Si los potenciales franquiciados encuentran atractivos los atributos de una marca de franquicia, estarán dispuestos a pagar un precio incremental por ella, el precio es una medida de la calidad de una marca de franquicia (Wu, 1999), sobre todo, para aquellos futuros franquiciados no informados que inferirán racionalmente una mayor calidad con precios más altos (Bagwell y Riordan, 1991; Shane et al., 2006). De acuerdo con este razonamiento, se podría decir que aquellos potenciales franquiciados no informados por otras señales sobre la calidad de marca de las enseñanzas estarán dispuestos a pagar un precio incremental por una enseñanza, siempre que este precio recoja la información sobre los atributos de calidad o el valor de la enseñanza que encuentran atractivos.

En el contexto de un futuro franquiciado que está decidiendo qué enseñanza es la que le aportará mayor nivel de calidad, el precio por los derechos que el franquiciador concede a sus potenciales franquiciados para convertirse en un miembro de la enseñanza está separado en dos componentes: los derechos de entrada y el royalty (Dant y Berger, 1996; Kaufmann y Dant, 2001)

Los derechos de entrada de una enseñanza es una variable de la política de precios que los franquiciadores emplean para atraer a sus potenciales franquiciados (Shane et al. 2006). Se trata de un pago inicial y único, fijado para compensar al franquiciador de la enseñanza por todos los gastos y esfuerzos que requiere la creación de un nuevo punto de venta, así como el apoyo provisto por el franquiciador (Lafontaine, 1992; Windsperger, 2002; Wu, 1999). Servicios iniciales como la localización del punto de venta, la asistencia empresarial están disponibles para los potenciales franquiciados antes de empezar a operar en el mercado (Sen 1993). Una enseñanza que lleva tiempo operando en el mercado genera información sobre el valor de la misma, creando su propia reputación. Una vez que esta reputación se ha desarrollado, disminuye el valor de la estrategia de mantener baja la cuantía de los derechos de entrada. La reputación que la enseñanza desarrolla suministra un mecanismo alternativo para atraer a los potenciales franquiciados, pudiendo el franquiciador fijar altos derechos de entrada que atraerán a potenciales franquiciados (Shane et al., 2006). Este argumento conduce a la siguiente hipótesis:

*H4: A medida que las enseñanzas van madurando, la relación entre la elección de una enseñanza por parte de un potencial franquiciado y los derechos de entrada se hace más negativa*

La futura demanda generada por la marca de la enseñanza del franquiciador no puede ser conocida con certeza por éste y sus franquiciados. Esto es debido a que la mencionada demanda está afectada por las acciones de cada uno de ellos, no pudiéndose fijar un precio único para la marca de franquicia (Blair y Kaserman, 1982; Kaufmann y Dant, 2001; Lafontaine y Shaw, 1999; Sen, 1993). El complemento requerido para los derechos de entrada será alguna forma de compartir los beneficios – los royalties– como parte del precio para alinear los intereses del franquiciador y sus franquiciados, cuando ambos están interesados en maximizar las ventas (Bergen et al., 1992; Bhattacharyya y Lafontaine, 1995; Lal, 1990). Los royalties, por su parte, se pagan mensualmente sobre las ventas debido a los servicios continuos que el franquiciador de una enseñanza le concede a sus franquiciados como el control de inventarios, el procesamiento de datos centralizados y/o el suministro de los productos (Sen, 1993). Las enseñanzas que exijan porcentajes de royalties más elevados señalarán a los potenciales franquiciados que tendrán un mayor y mejor servicio durante el tiempo que esté operando el establecimiento franquiciado con respecto a aquellas otras enseñanzas que exijan porcentajes de royalties más bajos. Ahora bien, los potenciales franquiciados no conocen si el valor de la enseñanza es lo suficientemente alto para justificar el royalty que les exige pagar el franquiciador. Si un franquiciado tiene que pagar un alto porcentaje de royalty sobre las ventas en una enseñanza que genera bajos ingresos, el franquiciado no conseguirá suficiente dinero para cubrir sus costes. Los royalties, pueden ser entendidos como un indicador de la reputación de la enseñanza de franquicia y, una señal positiva enviada al mercado. En este sentido, y de acuerdo con la Teoría de las Señales, los potenciales franquiciados tendrán mayor predisposición a abrir un establecimiento franquiciado de enseñanzas que exijan royalties más altos. Por tanto, el royalty depende del valor del concepto de negocio de la franquicia, convirtiéndose en una señal creíble de la calidad de una enseñanza que facilita atraer a los potenciales

franquiciados (Shane et al. 2006). Teniendo en cuenta las consideraciones presentadas se formula la siguiente hipótesis:

*H5: A medida que las enseñas van madurando, la relación entre la elección de una enseña por parte de un potencial franquiciado y los royalties se hace más positiva*

#### 4. Metodología

El objetivo del presente trabajo de investigación es analizar la relación entre la elección de una enseña de franquicia por parte de un potencial franquiciado que desea emprender un negocio con formato de franquicia, y algunas señales de calidad transmitidas al mercado por los franquiciadores de enseñas y señales propias del mercado. Para alcanzar este objetivo en este apartado describimos la información recogida, las variables que se utilizarán en la especificación del modelo econométrico.

##### 4.1. Datos, variables y análisis descriptivo

La información recogida y analizada en nuestro estudio se obtuvo del Anuario editado por la Consultora Tormo y Asociados y el Anuario de la Asociación Española de Franquiciadores. La muestra de la que se obtuvo la información está formada por datos no agregados de 939 enseñas de franquicia de capital español que operaron durante el periodo 2002 – 2009, se eligió este periodo de tiempo porque la economía española en la última década ha experimentado cambios importantes, como por ejemplo la entrada en la unión europea y por consiguiente la utilización de la moneda euro, por tanto se considero como año base el año 2002 cuando entro en uso el euro, de esta manera resulta comparables los derechos de entrada pagados en el año 2002 con los que se han pagado en el año 2009. Elegido el año de inicio 2002 se aplicó un muestreo aleatorio simple a la población de franquicias de este año. En los siguientes años se mantuvieron las mismas enseñas del año 2002 y se incluyeron otras para que fueran representativas de la población de cada uno de los años posteriores.

En cuanto a las variables empleadas y sus medidas, la variable “elección de una enseña de franquicia por parte de un franquiciado” [DF] hace referencia a la decisión ex post que éste tomó cuando estaba decidiendo franquiciar un establecimiento de alguna de las enseñas de franquicia que operaban en España (Ehrmann y Spranger, 2005; Solís y González, 2007). Se trata de una variable latente que se ha medido a través del número de establecimientos franquiciados que posee una cadena de franquicia durante el periodo objeto de estudio. Se ha operado con las variables independientes a través de los datos recogidos en las fuentes de información. Todas las variables han sido actualizadas anualmente para cada enseña y año del periodo 2002 - 2009.

La estructura de propiedad de los establecimientos de una enseña [EP] se mide como el ratio de número de establecimientos propios sobre el total de los establecimientos de la enseña (Shane et al, 2006; Windsperger y Dant, 2006). Para esta variable se ha introducido una variable de interacción para ver su evolución en el tiempo.

De acuerdo con la literatura previa (Shane 1998; Shane y Foo 1999; Shane et al. 2006; Windsperger y Dant 2006) para cada año de observación se ha medido el tiempo que una enseña lleva operando como franquicia a través del número de años transcurridos desde que se inicio en esta actividad hasta el año de observación considerado [LNG], con esta variable se mide la variable marca.

Se ha medido la compensación que el franquiciado hace al franquiciador en forma de derechos de entrada [DE] mediante la cantidad de euros que aporta en cada año y para cada observación (Shane y Foo 1999; Shane et al. 2006). Si el franquiciador aportaba un rango entre el que oscila la magnitud de los derechos de entrada, se calculó la media de ese rango (Shane et al. 2006)

Los royalties [RYT] han sido medidos como el porcentaje de ventas (Blair y Kaserman 1982; Kaufmann y Dant 2001; Lal 1990; Mathewson y Winter 1985) que los franquiciados deben pagar al franquiciador en cada año de la observación. También se calculó el promedio cuando la enseña reflejaba un rango del ratio royalty (Shane y Foo 1999; Shane et al. 2006).

La variable derecho de entrada y royalty forman parte de la política de precios del franquiciar, son variables que cambian con la evolución del tiempo por esta razón se ha introducido dos variables de interacción.

El rendimiento del sistema de franquicia (RENT) se midió a través del ratio de las ventas generadas por metro cuadrado (Rodríguez-Benavides *et al*, 2008).

Descritas las variables se pudo observar en la Tabla 1 algunos estadísticos descriptivos de las mismas donde se muestra la naturaleza sesgada de algunas de las variables, siendo conveniente realizar posteriormente algunas transformaciones logarítmicas de las mismas.

**TABLA 1**  
**Estadística descriptiva de la muestra**

| Variable | Media    | Desv. Típica | Mínimo  | Máximo   |
|----------|----------|--------------|---------|----------|
| DF       | 48.984   | 139.952      | 0       | 2202     |
| RENT     | 497.302  | 10917.66     | 0.13534 | 500566.7 |
| EP*LNG   | 3.505321 | 3.682421     | 0       | 26.24122 |
| LNG      | 10.948   | 8.328331     | 0       | 69       |
| DE*LNG   | 133707.5 | 228964.5     | 0       | 3750000  |
| RYT*LNG  | 1.030556 | 0.042939     | 1       | 1.6      |

Además de un análisis univariable se realizó un análisis bivariable con el fin de analizar la correlación múltiple entre las variables independientes para evaluar la multicolinealidad. Dado que no es posible evaluar dicha multicolinealidad examinando sólo la matriz de correlaciones (Hair, 2004), se han obtenido las medidas de tolerancia y factor de inflación de la varianza (VIF) de acuerdo con Windsperger y Dant, (2006) .

**TABLA 2**  
**Medidas de tolerancia y factor de inflación de la varianza (VIF)**

| VARIABLE | VIF  | TOLERANCIA (1/VIF) |
|----------|------|--------------------|
| RENT     | 1.11 | 0.903079           |
| EP*LNG   | 1.83 | 0.545459           |
| LNG      | 3.42 | 0.292143           |
| DE*LNG   | 2.56 | 0.390154           |
| RYT*LNG  | 1.08 | 0.928396           |
| Mean VIF | 2.00 | -----              |

En la Tabla 2 se observa que ningún valor del VIF excede 10,0 y, que los valores de tolerancia en ningún caso indican que la colinealidad explica más del 10 por ciento de la varianza de cualquier variable independiente. Por tanto, no se encuentra evidencia que indique la existencia de posible multicolinealidad.

Finalmente, se ha controlado el tiempo y el sector con variables dummies apoyándonos en investigaciones previas (Shane et al. 2006) que sugerían que es importante dicho control para explicar la elección de una enseña de franquicia por parte de los potenciales franquiciados. Para distribuir los efectos del tiempo se controlaron los años de las observaciones con una serie de 9 variables dummies para cada uno de los años tomando como año base 2002. Del mismo modo los efectos del sector se midieron a través de 3 variables dummies para los tres sectores ya mencionados y en los que se agrupa



cada enseña del panel considerado – Hostelería, Retailing y servicios- y 0 en caso contrario, resultando una matriz principal cuya diagonal principal esta formada por la unidad.

La investigación anterior, sin embargo, revela que tanto la variable dependiente como las variables independientes no se distribuyen normalmente. Por tanto, el análisis de regresión lineal podría dar lugar a la obtención de parámetros sesgados y no interpretables (Kennedy 1979). Siguiendo a este autor se toman logaritmos neperianos en la variable dependiente y las variables independientes en ambos lados de la regresión antes de la estimación, salvo para las variables dummies como es el caso de la pertenencia a la Asociación Española de Franquiciadores.

## 5. Modelo empírico: especificación y estimación

### 5.1. Especificación del modelo

De acuerdo con el objetivo mencionado anteriormente, las hipótesis ya planteadas y la descripción de las variables, se especifica el modelo de regresión lineal que se pretende estimar para examinar la relación entre las señales del franquiciador y la elección de la enseña por parte del franquiciado:

$$\ln DF_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 [EP*LNG_{it}] + \alpha_2 \ln[RENT_{it}] + \alpha_3 \ln[LNG_{it}] + \alpha_4 \ln[DE*LNG_{it}] + \alpha_5 \ln[RYT*LNG_{it}] + \eta_i + d_t + s_i + v_{it}, \quad (1)$$

Donde  $i$  es la enseña de franquicia y  $t$  es el año;  $\ln[DF]$  es el logaritmo del número de establecimientos franquiciados de una enseña;  $[EP*LNG_{it}]$  es una variable de interacción de  $\ln[EP]$  y  $\ln[LNG]$ ,  $\ln[RENT]$  es el logaritmo del rendimiento de un sistema de franquicia;  $\ln[LNG]$  es el logaritmo del número de años que lleva operando la enseña de franquicia en el mercado;  $\ln[DE*LNG]$  es el logaritmo de una variable de interacción de los derechos de entrada  $[DE]$  y el número de años operativos de la franquicia  $[LNG]$ ;  $\ln[RYT*LNG]$  es el logaritmo de una variable de interacción del ratio de royalty  $[RYT]$  y el número de años operativos de la franquicia  $[LNG]$ ;  $\eta_i$  es el término que recoge la heterogeneidad inobservable o efecto individual;  $d_t$  es el término que mide el efecto específico del tiempo a través de las correspondientes variables *dummies* temporales, por tanto, se pueden controlar los efectos de variables macroeconómicas en la elección de una enseña de franquicia;  $s_i$  es el término que mide el efecto del sector a través de las correspondientes variables *dummies*; y  $v_{it}$  es el efecto aleatorio.

La estimación del modelo anteriormente propuesto se realizará a través de la metodología de datos de panel. Su elección se debe a que esta metodología controla la heterogeneidad inobservable y corrige la posible endogeneidad entre la variable dependiente y las independientes (Shane et al. 2006). También nos permite incluir en el modelo los efectos de las variables macroeconómicas que pudieran afectar a la elección de una enseña por parte de los franquiciados. Se trata de tres aspectos que casi no se han tenido en cuenta en la investigación que se ha realizado sobre las decisiones en franquicia y que requieren un análisis riguroso para tener una segura comprensión de las mismas.

### 5.2. Heterogeneidad inobservable y endogeneidad de las decisiones de franquicia

La mayoría de las investigaciones realizadas sobre la franquicia se han realizado a través de un análisis de sección cruzada. Este análisis se enfrenta a importantes limitaciones metodológicas siendo una de ellas la ausencia de control sobre la heterogeneidad inobservable (Shane et al. 2006).

Los atributos inobservables de un franquiciado como su propensión al riesgo, por ejemplo, afectará de distinto modo a la elección que hagan los distintos franquiciados sobre una enseña u otra. Si este y otros posibles atributos inobservables como el talento directivo de los franquiciados estuvieran correlacionados con las señales de calidad de una franquicia, es evidente que los efectos de éstas sobre la elección de la enseña pudieran ser un artefacto de aquellas características inobservables (Lafontaine y Shaw 1999). Con el fin de evitar este problema de sesgo en los coeficientes estimados del modelo motivado por las correlaciones entre las características inobservadas de un futuro franquiciado y las señales empleadas para elegir una franquicia se ha controlado esta heterogeneidad inobservable modelándolo como un efecto individual.

El segundo aspecto que se ha tenido en cuenta para elegir la metodología de datos de panel es el problema de endogeneidad. Este problema surge probablemente porque la variable “elección de una

enseña por parte de un candidato a franquiciado” puede explicar alguna de las variables explicativas consideradas en el modelo. Shane, Shankar, y Aravindaksha (2006) documentan la existencia de un efecto del número de establecimientos franquiciados de una enseña -variable dependiente- en los derechos de entrada y, por tanto, la existencia de un problema de endogeneidad. La solución para la endogeneidad es aplicar para la estimación del modelo un método de variables instrumentales con el fin de corregir la misma. Para ser exactos, en el modelo especificado anteriormente se empleará el Método Generalizado de Momentos o GMM (Arellano y Bond 1991). Se trata de un modelo que elimina la heterogeneidad inobservable y controla la endogeneidad empleando los retardos de las variables que instrumentaliza.

### 5.3. Estimación del modelo empírico

En esta sección se presentan los resultados de la estimación GMM<sup>1</sup> del modelo lineal de la ecuación (1) y que se encuentran expuestos en la Tabla 3. Aunque no se refleja en el modelo de la ecuación (1) se trata de un modelo lineal dinámico pues se tiene en cuenta como variable explicativa la variable dependiente retardada un periodo [L1.DF] ya que es posible que la elección realizada por un potencial franquiciado en un año se vea también influenciada por las elecciones realizadas en el año anterior – véase la Tabla 3-.

**TABLA 3**  
**Estimación del modelo**

| Variables       | MODELO I              | MODELO II             | MODELO III            |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| L1. DF          | 3.213***<br>(0.000)   | 4.063***<br>(0.000)   | 4.063***<br>(0.000)   |
| EP*LNG          | 10.585***<br>(0.000)  | 4.534***<br>(0.000)   | 4.534***<br>(0.000)   |
| RENT            | -10.159***<br>(0.000) | -30.334***<br>(0.000) | -30.334***<br>(0.000) |
| LNG             | 14.252***<br>(0.000)  | -16.582***<br>(0.000) | -16.582***<br>(0.000) |
| DE*LNG          | -4.215***<br>(0.000)  | 3.048***<br>(0.001)   | 3.048***<br>(0.001)   |
| RY*LNG          | 62.544 ***<br>(0.000) | 69.890***<br>(0.000)  | 69.890***<br>(0.000)  |
| Var. Temporales | -----                 | 1 eliminadas de 8     | 1 eliminadas de 8     |
| Var. Sector     | -----                 | -----                 | 3 eliminadas de 3     |
| $Z_1$           | 289.98 (6)<br>(0.000) | 85.08(6)<br>(0.000)   | 85.08(6)<br>(0.000)   |
| $Z_2$           | -----                 | -----                 | -----                 |
| $Z_3$           | -----                 | -----                 | -----                 |

<sup>1</sup> Para la estimación del modelo se ha empleado el programa Stata 10.0

|               |         |         |         |
|---------------|---------|---------|---------|
|               | 1.04    | 0.78    | 0.78    |
| $m_1$         | (0.298) | (0.435) | (0.435) |
|               | 1.08    | 1.10    | 1.10    |
| $m_2$         | (0.279) | (0.270) | (0.270) |
|               | 103.67  | 112.98  | 112.98  |
| Hansen        | (0.701) | (0.456) | (0.456) |
| Observaciones | 563     | 563     | 563     |
| Enseñas       | 939     | 939     | 939     |

La información que se necesita para leer esta tabla es: (a) \*\*\*, \*\* y \* indica el nivel de significación al 1%, 5% y 10%, respectivamente; (b)  $z_1$ ,  $z_2$  y  $z_3$  son Wald tests de la significación conjunta de los coeficientes, de las variables *dummies* temporales y de las *dummies* sectoriales, respectivamente, asintóticamente distribuidas como  $\chi^2$  bajo la hipótesis nula de no significación; (c)  $m_i$  es el test de correlación serial de orden  $i$  empleando residuos en primeras diferencias, asintóticamente distribuidos como  $N(0,1)$  bajo la hipótesis nula de no correlación serial; (d) Hansen es un test de sobreidentificación de restricciones, asintóticamente distribuida como  $\chi^2$  bajo la hipótesis nula de no correlación entre los instrumentos y el término error.

Se ha creído conveniente presentar tres estimaciones del mismo modelo. El modelo I –segunda columna de la Tabla 3- hace referencia al modelo de la ecuación (1) teniendo en cuenta solamente el efecto individual ya mencionado,  $\eta_i$  y el efecto aleatorio  $v_{it}$ . El modelo II –tercera columna de la Tabla 3- es la estimación GMM del modelo de la ecuación (1) teniendo en cuenta el efecto individual,  $\eta_i$ , el efecto aleatorio,  $v_{it}$  y el efecto temporal a través de las variables *dummies* temporales [ $d_t$ ]. El modelo III –cuarta columna de la Tabla 3- es la estimación GMM del modelo en la ecuación (1) pero en este caso teniendo en cuenta el efecto individual,  $\eta_i$ , el efecto aleatorio,  $v_{it}$ , el efecto temporal a través de las variables *dummies* temporales [ $d_t$ ] y el efecto sectorial mediante las variables *dummies* relativas al sector [ $s_i$ ]. Finalmente, se ha comprobado la posibilidad de estar mal especificado el modelo propuesto. Primero, se ha usado el estadístico J Hansen de sobreidentificación de restricciones. Este test prueba la validez de los instrumentos utilizados ya que indica la ausencia de correlación entre los instrumentos y el término error ( $p=1$ ). La Tabla 3 muestra que los instrumentos usados son válidos. Segundo, se ha empleado el estadístico  $m_2$ , desarrollado por (Arellano y Bond 1991), para comprobar la ausencia de correlación serial de segundo orden entre los residuos obtenidos en primeras diferencias. La Tabla 3 muestra que no hay un problema de correlación serial de segundo orden en nuestro modelo. Se anota que aunque hay correlación serial de primer orden [ver  $m_1$ ], ésta es causada por la transformación en primeras diferencias del modelo y, consecuentemente, ello no representa un problema de especificación del modelo. Tercero, la Tabla 3 refleja los buenos resultados de dos de los tests de Wald:  $z_1$  permite comprobar la significatividad conjunta de los coeficientes obtenidos,  $z_2$  es un test de significatividad conjunta de las variables temporales. El test de significatividad conjunta de las variables sectoriales  $z_3$  no se obtiene porque las mencionadas variables no son significativas individualmente.

## 6. Discusión de los resultados y conclusiones

### 6.1. Discusión de los resultados

Si se compara el modelo I y el modelo II –véase Tabla 3- se observa que la inclusión de las variables temporales en el último modelo no mejora considerablemente la validez de los instrumentos –compárese el estadístico J Hansen- y se confirma que no existe un problema de correlación serial de segundo orden en el modelo –compárese el estadístico  $m_2$ - La estimación GMM añadiendo el efecto sectorial –modelo III-, como puede observarse, ni mejora, ni empeora los resultados con respecto al modelo II. No obstante, se observa en el modelo II que la introducción de las variables temporales las cuales recogen los efectos macroeconómicos ha mejorado los coeficientes de las variables con

respecto al modelo I. Por tanto se concluiría (1) que las variables macroeconómicas recogidas a través de los efectos temporales parecen haber afectado sensiblemente a aquellas señales que se relacionan con la elección de una enseña de franquicia por parte de los franquiciados de la misma; (2) el sector no es necesario controlarle pues parece no afectar a la elección de una franquicia por parte de un franquiciado. De acuerdo con Kaufmann, (1999) buena parte de los candidatos a franquiciados que desean franquiciar un establecimiento no tienen unas preferencias definidas en cuanto al sector.

La relación directa entre la elección de una enseña de franquicia por parte de un futuro franquiciado con la propiedad de los establecimientos de la mencionada enseña confirman la hipótesis H1 en los tres modelos. El rendimiento de un sistema de franquicia y la decisión de franquiciar (H2) resulta ser significativa en los tres modelos, pero con una relación negativa. Por tanto no se confirma la hipótesis planteada. La hipótesis referente al valor de marca y la decisión de franquiciar (H3) resulta ser significativa en los tres modelos, y positiva tal como se había formulado solamente en el modelo I. La hipótesis (H4) entre la cuantía de los derechos de entrada y la decisión de franquiciar un establecimiento es significativa en los tres modelos planteados, con una relación positiva como se planteó en el modelo II y III. El coeficiente positivo y significativo del royalty exigido por un franquiciador y la decisión de franquiciar de un potencial franquiciado apoya la Hipótesis (H5) en los tres modelos.

## **6.2. Conclusiones**

Nosotros investigamos conceptual y empíricamente la relación entre la elección de una enseña por parte de los potenciales franquiciados y algunas señales de calidad enviadas por el franquiciador y algunas señales del mercado para una muestra de 939 enseñas de franquicia que operan en España entre el año 2002 y 2009. Después de haber controlado la heterogeneidad inobservable y la endogeneidad de las variables, nuestros resultados muestran que los franquiciados de las enseñas objeto de estudio solucionan el problema de selección adversa del franquiciador recabando información de la propia enseña a través del número de establecimientos propiedad del franquiciador de una enseña es tenido en cuenta como una señal de calidad de la empresa franquiciadora. Con respecto a la política de precios manejada por el franquiciador consideran los royalties como una señal de calidad. Los futuros franquiciados emplean la tasa de royalty y la evolución de la misma a lo largo del tiempo como una señal de información necesaria para poder elegir una enseña entre aquellas sobre las que está interesado. Sin embargo, a medida que las enseñas lleven más años funcionando, los franquiciados buscarán altas tasas de royalty como una señal de la credibilidad del valor de su concepto de negocio. El royalty es un componente de la política de precios que maneja el franquiciador, es entendida por los potenciales franquiciados como una señal creíble de la calidad de una enseña.

Los potenciales franquiciados de las enseñas de franquicia que operan en el mercado español no perciben como una señal de calidad el valor de marca ni el rendimiento de una cadena de franquicia en el momento de elegir una ellas. Esto se traduciría que los potenciales franquiciados no perciben el nivel de rendimiento ni los años que llevan una enseña en el mercado como una señal de calidad. Los franquiciados relacionan la evolución del concepto de negocio con la equidad en el reparto de beneficios, que en este caso lo obtienen a través de los royalties. Por tanto, logran alinear sus intereses con los del franquiciador cuando ambas partes están interesados en maximizar sus ventas (Bergen et al, 1992; Bhattacharyya y Lafontaine, 1995; Lal, 1990).

En el apartado de recomendaciones empresariales se podría considerar que los emprendedores -los potenciales franquiciados -sobre todo los menos informados- infieren en la calidad de la enseña a través del precio reflejado en los royalties, el empresario o franquiciador debería gestionar sus tasas de royalty de acuerdo al valor que tenga en cada momento el concepto de negocio ya probado. Considerando los requisitos concretos como de: 1) disponer al menos cuatro unidades de negocio, 2) cuentan con al menos dos establecimientos franquiciados, 3) han iniciado su expansión de franquicia hace al menos dos años, para ser enseñas de franquicias consolidadas.

La principal aportación de este trabajo es la aplicación de la metodología de datos de panel a un modelo lineal dinámico estimando el modelo a través del Método Generalizado de Momentos (GMM)

que permite utilizar los mejores instrumentos de las variables que son endógenas, eliminar el efecto individual y tener en cuenta variables macroeconómicas.

La limitación más importante de la metodología de datos de panel es la asunción de muestreo aleatorio. Esta metodología necesita tener las mismas enseñanzas en cada uno de los años del periodo objeto de estudio. Por lo tanto, para resolver este problema lo que hacemos es asumir un muestreo aleatorio en la dimensión sección cruzada. Actualmente, este problema no es muy importante si seguimos el ejemplo de otros campos de investigación como Gobierno y Finanzas corporativas donde con frecuencia emplean todas las empresas para las cuales la información necesaria está disponible.

Resultaría interesante analizar con mayor profundidad la variable rendimiento de una enseñanza de franquicia con la decisión de franquiciar un establecimiento, para valorar la importancia que tiene para el potencial franquiciado recuperar el precio pagado por franquiciar un establecimiento de la enseñanza elegida.

## 7. Referencias bibliográficas

- ANDERSON, E.E. (1984): "The Growth and Performance of franchise Systems: Company versus Franchisee Ownership", *Journal of Economics and Business*, N° 36, págs. 421-431.
- ARELLANO, M. Y BOND, S. (1991): "Some test of specification for panel data: Monte Carlo evidence and an application to employment equations?", *Review of Economics Studies*, N° 58, págs. 277-297
- ALONSO P. M. (2003). La Franquicia de la 'A' a la 'Z' Manual para el Franquiciador y el Franquiciado. LID Editorial Empresarial, Madrid.
- ALTINAY, L. Y ROPER, A. (2005): "The entrepreneurial role of organizational members in the internationalisation of a franchise system", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 11, n° 3, págs. 222-240.
- BAGWELL, K. Y RIORDAN, M. H. (1991): "High and Declining Prices Signal Product Quality", *The American Economic Review*, Vol. 81, n° 1, págs. 224-39.
- BEGGS, A.W. (1992). "The licensing patents under asymmetrical information", *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 10, No. 2, pp. 171-91.
- BERGEN, M.; DUTTA, S., Y WALKER, O.C. (1992): "Agency relationships in marketing: a review of the implications and applications of agency and related theories", *Journal of Marketing*, Vol. 56, n° 3, págs. 1-24.
- BHATTACHARYYA, S. Y LAFONTAINE, FR. (1995): "Double-sided moral hazard and the nature of share contracts", *Rand Journal of Economics*, Vol. 26, n° 2, págs. 761-81.
- BLAIR, R. D. Y KASERMAN, D. L. (1982): "Optimal franchising", *Southern Economic Journal*, Vol. 49, n° 2, págs. 494-505.
- BORDONABA, V.; LUCÍA, L. Y POLO, Y. (2008): "Análisis del ciclo de vida de la franquicia en los sectores de moda y restauración", *Universia Business Review*, Vol. Tercer Trimestre, págs. 42-59.
- BRADACH, J.L. (1998): "Franchise Organizations. Massachusetts: Harvard Business School Press.
- BESCO, T. M. (1990): Factoring y Franchising: Nuevas Técnicas de Dominio de los Mercados Exteriores, Editorial Pirámide, Madrid.
- BÜRKLE, TH. Y POSSELT, T. (2008): "Franchising as a plural system: A risk-based explanation", *Journal of Retailing*, Vol. 84, n° 1, págs. 39-47.
- CARMAN, J.M., KLEIN, T.A. (1986): "Power, property and performance in franchising: A review and integration of theory. Res. Market. N° 8, págs. 71-130.
- COMBS, J. Y KETCHEN, D. (1999a): "Can capital scarcity help agency theory explain franchising? Revisiting the capital scarcity hypothesis", *Academy of Management Journal* N° 42, págs 196-207.
- DANT, R. P. Y KAUFMANN, P. J. (2003): "Structural and strategic dynamics in franchising", *Journal of Retailing*, Vol. 79, págs. 63-75.
- DANT, R. P. Y BERGER, P.D. (1996): "Modelling cooperative advertising decisions in franchising", *Journal of the Operational Research Society*. Vol. 47, N° 9, págs. 1120-36.
- EHRMANN, T. Y SPRANGER, T. (2005): "Why do franchisors combine franchises and company-owned units?", *Social Science Research Net Work, Working Paper*.
- ERDEM, T. Y SWAIT, J. (1998): "Brand equity as a signalling phenomenon", *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 7, n° 2, págs. 131-57.

## IMPORTANCIA DE LAS SEÑALES DE CALIDAD, DE EMPRESA O DE MERCADO EN LA ELECCIÓN DE UNA FRANQUICIA

- FERNANDEZ, M.M. Y MELIÁN, A. L. (2005): "An analysis of quality management in franchise systems", *European Journal of Marketing*, Vol. 39, nº 5/6, págs. 585-605.
- FLECHOSO, S, J.J. (1997): El libro de la franquicia. Madrid: Editorial Biblioteca Nueva.
- GALLINI, N. Y LUTZ, N. (1991): "Dual distribution in Franchising". *Cowles Foundation Discussion Paper nº 973*. Cowles Foundation for Research in Economics at Yale University.
- GALLINI, N. Y LUTZ, N. (1992): "Dual distribution and royalty fees in franchising" *Journal of Law, Economics and Organization*, vol. 8, pp. 471-501
- GALLINI, N. Y WRIGHT, B. (1990): "Technology transfer under asymmetric information". *RAND Journal. Economic*, Núm. 21, págs. 147-160.
- GAJO, F. J. (1999): La Franquicia y su Entorno (Franchising), Ed. CIMS, Barcelona.
- GOROVAIA, N. (2003): "Performance of franchising networks: conceptual framework". In: Paper presented at the EMNet-conference, June, Viena, Austria
- HAIR, J. F. (2004). *Análisis multivariante* Ed. Prentice-Hall, 5ª edición, Madrid
- HERBIG, P. Y MILEWICZ, J. (1996). "Market signalling. a review", *Management Decision*, Vol. 34, nº 1, págs. 35-45.
- KAUFMANN, P. J. (1999): "Franchising and the Choice of Self-Employment", *Journal of Business Venturing*, Nº 4, págs. 345-362.
- KAUFMANN, P. J. Y EROGLU, S. (1999): "Standardization and adaptation in business format franchising", *Journal of Business Venturing*, Vol. 14, nº 1, págs. 69-85.
- KAUFMANN, P. J. Y DANT, R. P. (2001): "The pricing of franchise rights", *Journal of Retailing*, Vol. 77, págs. 537-45.
- KENNEDY, P (ed.) (1979): A guide to econometrics, ed. MIT Press (Cambridge, MA).
- KIRMANI, A. Y RAO, A.R. (2000): "No pain, no gain: A critical review of the literature on signalling unobservable product quality", *Journal of Marketing*, Nº 64, págs. 66-79.
- LAFONTAINE, F. (1992): "Agency theory and Franchising: some empirical results", *Rand Journal of Economics*, Nº 23, págs. 263-283.
- LAFONTAINE, F. Y SHAW, K.L. (1999): "The dynamic of franchise contracting: evidence from panel data", *Journal of Political Economy*, Vol. 107, nº 5, págs. 1041-80.
- LAFONTAINE, F. (1993): "Contractual arrangements as signalling devices: Evidence from franchising". *J. Law, Econom. Organ.* Nº 9, págs. 256-289.
- LAL, R. (1990): "Improving channel coordination through franchising", *Marketing Science*, Vol. 9, nº 4, págs. 299-318.
- LELAND, H. E. Y PYLE, D.H. (1977): "Informational asymmetries, financial structure and financial intermediaries", *Journal of Finance*, Vol. 32, nº 3, págs. 371-87.
- MARTÍN, R.E. (1988): "Franchising and Risk Management", *The American Economic Review*,º Vol 78, Nº 5, págs. 954-968.
- MATHEWSON, G.F. Y WINTER, R.A. (1985): "The economics of franchise contracts", *Journal of Law and Economics*, Vol. 28, págs. 503-26.
- MICHAEL, S.C. (2000): "Investments to create bargaining power: the case of franchising", *Strategic Management Journal*, Vol. 21, nº 497-521.
- MICHAEL, S.C. Y COMBS, J.G. (2008): "Entrepreneurial Failure: The Case of Franchisees", *Journal of Small Business Management*, Vol. 46, nº 1, págs. 73-90.
- MILGROM, P. Y ROBERTS, J. (1986): "Price and advertising signals of product quality", *Journal of Political Economy*, Vol. 94, págs. 796-821.
- MINGUELA-RATA B; RODRÍGUEZ-BENAVIDES, MC. Y LÓPEZ-SÁNCHEZ JL. (2008): "The effect of tacit knowledge and value of knowledge on Franchise Systems performance. Proceeding the 3<sup>rd</sup> World Conference on Production and Operations Management, Tokyo 2008
- MISHRA, D.P., HEIDE, J. B., Y CORT, S. G. (1998): "Information asymmetry and levels of agency relationships", *Journal of Marketing Research*, Vol. 35, págs. 277-95.
- NORTON, S. W. (1988a): "An empirical look at franchising as an organizational form" *Journal of Business*, vol. 61, April, págs. 187-218
- PERTENSON, A. Y DANT, R. P. (1990): "Perceived advantages of the franchise option from the franchisee perspective: Empirical insights from a service franchise", *Journal of Small Business Management*, Vol. 28, nº 3, págs. 46-61.

## IMPORTANCIA DE LAS SEÑALES DE CALIDAD, DE EMPRESA O DE MERCADO EN LA ELECCIÓN DE UNA FRANQUICIA

- PRINCE, M., MANOLIS, C., Y TRATNER, S.(2009): "Qualitative analysis and the construction of causal models", *Qualitative market Research: An International Journal*, Vol. 12, Nº 2, págs. 130-52.
- RODRÍGUEZ-BENAVIDES, MC.; MINGUELA-RATA, B, Y LÓPEZ-SÁNCHEZ, JI (2008): Transferencia de conocimiento en la creación y en el funcionamiento de los sistemas de franquicia. *Economía Ind.* 368: 227-237.
- RUBIN, P. (1978): "The theory of the firm and the structure of the franchise contract", *Journal of Law and Economics*, Vol. 21, págs. 223-233.
- SÁNCHEZ, R.; SUÁREZ, I. Y VÁZQUEZ, L. (2008): El diseño contractual de la relación de franquicia", *Universia Business Review*, Tercer trimestre, págs. 60-83
- SASHI, C.M. Y KARUPPUR, D. P. (2002): "Franchising in global markets: towards a conceptual framework", *International Marketing Review*, Vol. 19, Nº 5, págs. 499-524.
- SEN, K.C. (1993): "The use of initial fess and royalties in business-format franchising", *Managerial and Decision Economics*, Vol. 14, nº 2, págs. 175-90.
- SHANE, S., SHANKAR, V. Y ARAVINDAKSHAN, A. (2006): "The effects of new franchisor partnering strategies on franchise system size". *Management Science*, Nº 5, págs. 773 - 787.
- SHANE, S. Y FOO, M-D. (1999): "'New firm survival: Institutional explanations for new franchisor mortality", *Management Science*, Vol. 45, nº 2, págs. 142-59.
- SHANE, S. (1998): "Explaining the distribution of franchised and company-owned outlets in franchise systems", *Journal of Management*, Vol. 24, págs. 717-39.
- SHANE, S. (1996): "Hybrid organizational arrangement and their implications for firm growth and survival: A study of new franchisors" *Acad. Management J.* Nº 39. págs. 216-234
- SOLÍS, V., Y GONZÁLEZ, M. (2007): "La franquicia como estrategia de crecimiento de las Pymes españolas", en Ayala Calvo, J.C (dir.), *Conocimiento, Innovación y Emprendedores, Camino al Futuro*. Ed. FEDRA. Universidad de la Rioja.
- SORENSEN, O. Y J.B. SORENSEN. (2001): "Finding the Right Mix: Franchising, Organizational Learning and Chain Performance", *Strategic Management Journal*, Vol. 22, págs. 713-724.
- SZULANSKI, G.; JENSEN, RJ, Y LEE, T. (2001): "On re-using knowledge: the consequences of adaptation of franchising knowledge for local network growth". Working Paper (10), Reginald H. Jones Center, University of Pennsylvania.
- TEEGEN, H. (2000): "Examining strategic and economic development implications of globalising through franchising", *International Business Review*, Vol. 9, nº 4, págs. 497-521.
- WEAVEN, S. Y FRAZER, L (2006): "Investment incentives for single and multiple unit franchisees", *Qualitative Market Research: An International Journal*, vol. 9, nº 3, págs. 225-242
- WINDSPERGER, J. (2002): "The Structure of Ownership rights in franchising: An incomplete contracting view", *European Review of Law and Economics*, Vol. 13, nº 2, págs. 129-42.
- WINDSPERGER, J. Y DANT, R. P. (2006): "Contractibility and ownership redirection in franchising: A property rights view", *Journal of Retailing*, Vol. 82, nº 3, págs. 259-72.
- WU, L. (1999): "The pricing of a brand name product: Franchising in the motel services industry", *Journal of Business Venturing*, Vol. 14, págs. 87-102.