

**LA FRANQUICIA EN COLOMBIA: UNA OPORTUNIDAD DE EMPRENDIMIENTO**

HERRERA RAMÍREZ CAROLINA  
MARTÍNEZ CAMPOS KELLY YINETH  
TÉLLEZ MURILLO NICOLÁS

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BOGOTÁ, D.C.  
2018

**LA FRANQUICIA EN COLOMBIA: UNA OPORTUNIDAD DE EMPRENDIMIENTO**

HERRERA RAMÍREZ CAROLINA  
MARTÍNEZ CAMPOS KELLY YINETH  
TÉLLEZ MURILLO NICOLÁS

Asesor del Trabajo  
OSPINA MARTÍNEZ OSWALDO

Trabajo de grado para optar al título como  
Profesional en Negocios Internacionales

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BOGOTÁ, D.C.

2018

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

**Bogotá, D.C., 07 de mayo de 2018**

## Resumen

La franquicia es una excelente estrategia competitiva que permite el ingreso a nuevos mercados sin generar mayores costos y disminuyendo riesgos. El modelo de las franquicias se basa en un sistema dinámico que agrupa los valores empresariales y se convierte en un componente fundamental en el crecimiento de la economía, además ofrece diversas oportunidades y beneficios, tanto a los franquiciadores como a los franquiciados, y a su vez, genera derechos y obligaciones (legales y económicas) a las partes.

Durante los últimos años, Colombia atraviesa por una etapa de crecimiento, reflejada en diversos sectores económicos como moda, alimentos, servicios, comercio especializado, capacitación y belleza.

En el presente trabajo se analiza la participación de diferentes sectores del mercado de franquicias para identificar los beneficios generados al país a partir de la instauración de ellas, y así mismo, se describe el proceso para adquirir una franquicia en Colombia por medio del diseño de una guía.

Palabras clave: Empresa, emprendedor, estrategia, franquicia, franquiciador, franquiciado, globalización, know how, marca, mercado, sector.

## **Abstract**

The franchise is an excellent competitive strategy that allows to get in new markets without generating high costs and decreasing risks. This model is based on a dynamic system that harmonize the business values and becomes in a fundamental component for the economy growth. The franchise also offers a lot of benefits and opportunities to the franchisors as to the franchisees, and also some obligations (legal and economic) to the parties.

During the last years, Colombia is going through for a growth period, reflected in various sectors like fashion, food, services, specialized trade, training and beauty.

For this, in the following investigation is going to be analyzed the participation of this different sectors of the franchise market to identify the benefits that this system generates to the country since its establishment. Also, it is going to describe the process to acquire a franchise in Colombia, through a guide.

Keywords: Company, entrepreneur, strategy, franchise, franchisor, franchisee, globalization, know how, brand, market, sector.

## Contenido

Introducción.....	1
1. Problema de investigación.....	3
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2 Formulación del problema.....	4
2. Objetivos.....	5
2.1 Objetivo general.....	5
2.2 Objetivos específicos.....	5
3. Justificación.....	6
4. Marcos de referencia.....	7
4.1 Marco de antecedentes.....	7
4.2 Marco teórico.....	8
4.3 Marco legal.....	12
5. Metodología del proyecto.....	14
5.1 Fuentes de información.....	14
5.2 Fases de la investigación.....	16
5.2.1 Primera fase.....	16
5.2.2 Segunda fase.....	16
5.2.3 Tercera fase.....	16
6. Capítulo 1.....	17
6.1 Procedencia de las franquicias en Colombia.....	17
6.2 Sectores en el mercado de franquicias.....	18
6.2.1 Belleza.....	18
6.2.1.1 Bodytech.....	19
6.2.1.2 Be Beauty.....	19
6.2.2 Capacitación.....	20
6.2.2.1 Kumon.....	20
6.2.2.2 Wall Street Intitute.....	21
6.2.2.3 Latined.....	21
6.2.3 Comercio especializado.....	21

6.2.3.1 Tiendas Ara.....	22
6.2.3.2 La Jabonería Galesa.....	22
6.2.3.3 Justo y Bueno.....	22
6.2.4 Alimentos.....	23
6.2.4.1 Juan Valdez.....	23
6.2.4.2 Domino’s Pizza.....	24
6.2.5 Moda.....	24
6.2.5.1 Hennes & Mauritz (H&M).....	25
6.2.5.2 Ela/Studio F.....	25
6.2.5.3 Tutto.....	25
6.2.6 Servicios.....	25
6.2.6.1 Servientrega.....	26
6.2.6.2 Grupo Hotelero Londoño (GHL).....	26
6.3 Franquicias de origen colombiano en el exterior.....	27
7. Capítulo 2.....	28
7.1 Ingreso de las franquicias al territorio colombiano.....	28
7.2 Ventajas y desventajas del modelo de franquicias.....	29
7.3 Beneficios.....	31
7.3.1 Económicos.....	31
7.3.2 Sociales.....	34
7.3.3 Financieros.....	36
7.3.3.1 Pagos.....	36
7.4 Inconvenientes para el mercado.....	38
8. Capítulo 3.....	40
Conclusiones.....	48
Recomendaciones.....	50
Referencias.....	52
Lista de tablas.....	58
Anexos.....	59

## Introducción

El mercado de franquicias desde la óptica mundial ha venido siendo una oportunidad de negocio creciente debido a las oportunidades de rápido crecimiento y expansión que brinda a las empresas, aquellas que optan por esta estrategia para su desarrollo, así como también a las personas que desean incursionar en el mundo comercial bajo esta opción de autoempleo que reduce considerablemente los riesgos de fracaso. En Colombia, uno de cada diez establecimientos comerciales en quiebra pertenece al mercado de franquicias (El Tiempo, 2017). Por lo anterior, se puede deducir que el auge que han tenido las franquicias a nivel mundial es gracias a que se presentan como un sistema fiable que pretende aumentar las posibilidades de éxito de los emprendedores que desean iniciar un negocio propio bajo el nombre de una marca ya establecida y de las empresas que desean posicionarse en el mercado con bajos costos de inversión.

En Colombia las franquicias muestran un crecimiento anual de dos dígitos, logrando hoy en día ofrecer a los colombianos cerca de 50 mil empleos en todo el territorio por la aceptación de este modelo en el mercado que en la actualidad cuenta con más de 506 marcas franquiciadas, consiguiendo además de ser una fuente de empleo bastante significativa para la economía, posicionarse como una de las opciones de emprendimiento más importantes en el país. (Revista Dinero, 2018). No obstante, la falta de información sobre el modelo de negocio, lleva al erróneo pensamiento de que las franquicias llegan a ser inalcanzables para un colombiano promedio, pues se tiene la percepción de que son costosas o difíciles de adquirir.

Partiendo del hecho que una sociedad se caracteriza por su estabilidad laboral, actualmente la economía colombiana no ofrece un mercado laboral que cumpla con las expectativas de las personas, y en consecuencia, los colombianos optan en gran medida por la creación de negocios propios que en gran porcentaje no surgen debido al poco conocimiento que se tiene del mercado al que ingresan o la falta de herramientas para hacer de su idea un proyecto exitoso. Por esta razón, teniendo en cuenta los pocos estudios que se han realizado en Colombia sobre las franquicias, el siguiente trabajo pretende dar a conocer a fondo el modelo de franquicias como una gran oportunidad de

emprendimiento a través de tres capítulos, en el Capítulo 1, analizando principalmente su incidencia en el territorio colombiano a partir de un diagnóstico de la participación de los sectores en el mercado; en el Capítulo 2, identificando los múltiples beneficios que ofrece a la sociedad y hacen el sistema más atractivo para emprender el camino del autoempleo, satisfaciendo las necesidades laborales de las personas y aumentando la posibilidad de éxito; y, por último, en el Capítulo 3, describiendo el proceso adecuado a tener en cuenta para adquirir una franquicia, esto por medio de una guía elaborada que contiene la información pertinente.

## **1. Problema de investigación**

### **1.1 Planteamiento del problema**

De acuerdo a una investigación realizada por Datexco y Leaders for Management en el año 2015, las franquicias instauradas en Colombia durante las últimas décadas se han convertido en una opción de fácil acceso con menores riesgos para emprender proyectos comerciales (Revista Dinero, 2017). Esto ofrece oportunidades a través de un método que armoniza intereses, tanto a los emprendedores empresarios con modelos de negocio exitosos que buscan un rápido crecimiento, como a los emprendedores que desean invertir capacidad intelectual y económica en un negocio propio, obteniendo ventajas como reputación, capital de trabajo, experiencia, asistencia gerencial, motivación, poder de compra, entre otros.

No obstante, una encuesta realizada por Colfranquicias, Bancoldex y Bancolombia, muestra que en esencia a los colombianos les atrae la idea de emprender bajo este modelo, aunque la falta de financiación, la percepción de que son costosas y el desconocimiento acerca de lo que trata en sí una franquicia son un obstáculo para su crecimiento (Portafolio, 2016). De esta manera, se hace indispensable recopilar información que revele la importancia de dicho modelo ya que en la actualidad no existen estudios concretos que definan las oportunidades y beneficios que las franquicias aportan, así como se evidencia la falta de información por parte de los emprendedores e inversionistas para incursionar en este modelo de negocio. De acuerdo a lo anterior, si no se brindan a las personas herramientas necesarias que les permitan tener un conocimiento más profundo sobre este tipo de mercado, el crecimiento de las franquicias se verá limitado.

## 1.2 Formulación del problema

De acuerdo con la anterior descripción la pregunta de investigación a la cual pretendemos dar respuesta es:

¿Qué oportunidad atribuyen las franquicias a los emprendedores interesados en franquiciar en Colombia?

Para lo cual, la pregunta de investigación se sistematiza de la siguiente manera:

- ¿Cuál es la participación de los diferentes sectores en el mercado de franquicias en Colombia?
- ¿Qué beneficios económicos, sociales y financieros han generado las franquicias en Colombia a partir de su instauración?
- ¿Cómo es el proceso para adquirir una franquicia en Colombia?

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo general**

Analizar la oportunidad que las franquicias atribuyen a los emprendedores interesados en franquiciar en el territorio colombiano.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico de la participación de diferentes sectores del mercado de franquicias en Colombia.
- Identificar los beneficios económicos, sociales y financieros generados en el país a partir de la instauración de franquicias.
- Diseñar una guía que describa el proceso para adquirir una franquicia en Colombia.

### 3. Justificación

La evolución en Colombia del modelo de franquicias presenta un constante crecimiento, además del ingreso anual de nuevos modelos de negocio en los diferentes sectores aportando rentabilidad a los emprendedores e inversionistas. Las cifras muestran que Colombia cuenta con aproximadamente 506 marcas de franquicias y su crecimiento anual es de dos dígitos, para el 2017 ubicándose en el 17 % (Paillie, 2018), lo que representa una amplia dinámica empresarial y una etapa de crecimiento sostenible. En una entrevista para El Espectador, Jaramillo (2011), presidente de Leaders for Management (LFM), aseguró que:

En Colombia sobreviven nueve de diez emprendimientos bajo el modelo de franquicias durante más de cinco años. El 77 % de los colombianos desconoce qué es una franquicia. Este es el emprendimiento de más bajo riesgo. Así mismo, el 67 % de los colombianos están dispuestos a pagar por un negocio de marca, experiencia y soporte (párr.3).

Por lo anterior, es muy importante conocer el proceso de adquisición de las franquicias, los aspectos básicos y los factores críticos de éxito de dicho modelo, ya que actualmente crece la demanda de personas atraídas por la idea de conformar una empresa propia, así como las empresas interesadas en expandir su operación a través de este modelo; esto, debido a que es un negocio gana-gana que disminuye el riesgo de ambas partes.

En razón a lo anterior, siendo esta una temática directamente relacionada con los negocios internacionales, existe la intención de consolidar la información que permita e incentive el acercamiento de los emprendedores e inversionistas a esta línea de negocio, y así mismo, sea de apoyo para futuras investigaciones teniendo en cuenta que cada vez es más claro, y las tendencias lo demuestran, que este mercado es un negocio rentable.

La escasa existencia de estudios analíticos y concretos que definan los aportes que las franquicias generan en Colombia conduce a realizar una investigación que permita conocimiento de dichos beneficios y aportes para la economía colombiana.

## 4. Marcos de referencia

### 4.1 Marco de antecedentes

En el contexto internacional, Bermúdez (2002) en su libro “La franquicia: Elementos, relaciones y estrategias”, define las ventajas socioeconómicas que generan las franquicias en el mercado enfocadas en el crecimiento de la economía, el fomento de la competencia, investigación y desarrollo, la reducción de precios, la mejora de estructuras comerciales en España, la creación de empleo y la colaboración en el proceso de globalización social; así como también menciona los inconvenientes para el mercado, principalmente son dos, la pérdida de valores socioculturales y las restricciones a la competencia debido a la generación de monopolios. Por otra parte, en un reportaje para la revista Debates IESA de Venezuela, se expone que pese a que no existe un manual para la instauración de franquicias en otros países, sí existen recomendaciones para lograr el éxito en estos mercados externos, como lo son el estudio del mercado, cultura y trámites legales, pros y contras de la franquicia, presupuesto necesario, ubicación, metas económicas y período de recuperación de la inversión (Pérez, 2008).

Visualizando el tema legal y jurídico con el cual se debe regir el modelo de negocio de las franquicias, González (2010), egresada de la Universidad Javeriana, aporta al contexto nacional en su proyecto de grado un análisis sobre la necesidad de adoptar una regulación específica para la franquicia comercial en Colombia, en el cual describe el contrato de franquicia y sus características, así como la importancia de mantener este tipo de negocio bajo un marco legal, puesto que en Colombia la franquicia se desarrolla como un contrato atípico no legislado en los códigos o leyes y es la voluntad de las partes la que rige la relación entre ellas. La ausencia normativa se suple con la aplicación de los principios generales y comunes para todas las obligaciones y contratos, principios contenidos en los Códigos Civil y de Comercio.

De la misma manera, para el contexto local, Lecompte y Visbal (2013), autoras del artículo de investigación: La responsabilidad del franquiciante y franquiciado frente al consumidor, evidencian graves falencias de técnica legislativa, por lo cual es necesaria la

consideración de teorías extranjeras sobre la responsabilidad para hallar solución a las controversias que se presenten frente al consumidor.

## **4.2 Marco teórico**

En las últimas tres décadas se ha acelerado la internacionalización de las economías gracias a la reducción de barreras comerciales mediante tratados de libre comercio, y también, a la inversión que se realiza entre países; este último fenómeno es conocido como Inversión Extranjera Directa, la cual es considerada como la inversión de capital exterior en el territorio colombiano, incluidas las zonas francas colombianas por parte de personas no residentes en Colombia (Decreto 2080, 2000), esta es una de las herramientas claves para lograr establecer vínculos comerciales en otros países bajo diferentes modalidades, como la adquisición de activos tangibles e intangibles, la inversión en infraestructura, el intercambio de tecnologías, la instauración de filiales, sucursales, o en varios casos, de plantas de producción de compañías multinacionales, acuerdos comerciales y contractuales como las franquicias o la cooperación en investigación y desarrollo, entre un país y otro (De Melo L. , 1999).

Datos del Banco de la República (2012) muestran que en Colombia la inversión extranjera directa entre 2004 y 2010 tuvo un crecimiento anual aproximado del 15.85 %; la estabilidad económica del país, el crecimiento sostenido del Producto Interno Bruto - PIB, el problema fiscal de los países de la zona euro y el aumento del riesgo político en algunas economías latinoamericanas, generan una alta expectativa en los flujos de inversión extranjera en economías emergentes como la colombiana, expectativa que en la actualidad aumentó con la firma del Acuerdo de Paz. Esto hace de la economía colombiana una de las más atractivas en la actualidad para invertir por los factores anteriormente mencionados, además de la gran aceptación por parte de la población de productos, servicios y tecnologías provenientes del exterior.

Por esta razón, en un mundo globalizado como el de hoy se hace indispensable para los empresarios y emprendedores conocer las herramientas que permitan el crecimiento de sus empresas, no solo en términos locales o nacionales sino también a nivel

internacional, bien sea para las compañías nacionales con aspiraciones de expandir su mercado en el exterior, como para las empresas internacionales que deseen ingresar al mercado colombiano. En el libro “Dirección de Empresas Internacionales”, se expone la importancia de la internacionalización de las empresas para un mercado en la actualidad altamente competitivo; Barber y León (2004) afirman: “En el actual entorno competitivo, la estrategia internacional se configura como una de las estrategias clave para competir con éxito” (p.31). Partiendo de este principio, surgen diversas estrategias de internacionalización que pueden ser utilizadas por las compañías de acuerdo a sus intereses, para esto, es de suma importancia distinguir las más comunes empleadas por empresas que incursionan en mercados extranjeros, y que de acuerdo con Sarmiento (2014), dentro de ellas se destacan las exportaciones directas y las indirectas, los acuerdos contractuales y los patrimoniales (empresa conjunta e IED), cada una con sus respectivas ventajas y desventajas como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1.

*Modos de entrada: ventajas y desventajas*

<b>Modo de Entrada</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<b>No Patrimonial – Exportaciones</b>		
<b>Exportaciones Directas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa no aumenta su estructura organizacional.</li> <li>• Ahorro de tiempo en trámites y localización de oficinas y puntos de venta.</li> <li>• Mejor control sobre la distribución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altos costos para transportar mercancías de alto volumen.</li> <li>• Distancia de comercialización con los consumidores.</li> <li>• Barreras comerciales y proteccionistas.</li> </ul>
<b>Exportaciones Indirectas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentración de recursos en la producción.</li> <li>• Sin necesidad de hacerse cargo del proceso de exportación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor control de la distribución.</li> <li>• Incapacidad de aprender cómo operar en el extranjero.</li> </ul>
<b>No patrimonial - Acuerdos Contractuales.</b>		
<b>Franquicias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajos costos de desarrollo.</li> <li>• Expansión de bajo riesgo en el extranjero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco control sobre la tecnología y mercadotecnia.</li> <li>• Posibilidad de crear competidores.</li> <li>• Incapacidad para involucrarse en coordinación global.</li> </ul>
<b>Patrimonial</b>		
<b>Empresa Conjunta (Joint Venture)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos de participación, riesgos y ganancias compartidos.</li> <li>• Acceso al conocimiento y experiencia de los socios.</li> <li>• Políticamente aceptable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos e intereses de los socios diferentes.</li> <li>• Patrimonio limitado y control de operaciones.</li> </ul>
<b>Inversión Extranjera Directa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación para el ingreso a un mercado nuevo.</li> <li>• Comisiones o parte de los beneficios de un proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poder de decisiones limitado.</li> <li>• Bajo control de las operaciones.</li> </ul>

*Nota:* Adaptado de Dimensión Empresarial (Sarmiento, 2014).

Exportaciones directas e indirectas: las primeras son básicamente aquellas ventas de bienes o servicios que se realizan directamente a un cliente en un mercado internacional; las segundas, son aquellas ventas que se realizan a un comprador en el mercado nacional y este vende dicha mercancía a un comprador en el exterior (DDE, 2016).

Por otra parte, la franquicia es un conjunto de derechos de propiedad industrial o intelectual relativos a marcas, nombres comerciales, rótulos de establecimiento, modelos de utilidad, diseños, derechos de autor, *know-how* o patentes, que deberán explotarse para la reventa de productos o la prestación de servicios a los usuarios finales. (Díez de Castro, Navarro, & Rondán, El sistema de franquicia, 2011, p.31)

El Joint Venture (empresa conjunta), según Arruba (2012), es un contrato que une a dos o más personas o empresas establecidas para cooperar y desarrollar un proyecto de carácter comercial, y así, obtener utilidades asumiendo los riesgos que les son propios. Y la IED, como ya se mencionó, son todas aquellas inversiones de capital proveniente del exterior, en el territorio colombiano, realizadas por personas no residentes en Colombia.

Este trabajo de investigación está concentrado específicamente en las franquicias en Colombia de empresas que han optado por utilizar esta estrategia como expansión de su mercado en términos nacionales e internacionales, y en las incidencias que ha generado al país, por ende, es fundamental conocer el origen y el concepto de franquicias, así como también un poco de su historia en el territorio colombiano.

Según diversos autores, el término franquicia o “franchising” proviene del francés “franc” que significa libre; en la Francia medieval, el verbo “francher” significaba otorgar un privilegio, una autorización o abandonar una servidumbre, así como también para la concesión a particulares de ferias y mercados (Bermúdez González, 2002), pero lo hoy conocido como franquicias, tiene lugar justo después de la guerra civil de los Estados Unidos de América.

Buscando en la historia, encontramos ejemplos prácticos comerciales que se asemejan al sistema de franquicias desde el siglo XII. Pero en general, se considera que el sistema de franquicias comenzó en EEUU luego de su guerra civil, de la mano de la empresa de máquinas de coser Singer (Singer Sewing Machine). Su dueño, Isaac

Singer, estableció un sistema de licencias para que comerciantes de todo el mundo puedan vender sus máquinas de coser. (Estudio Canudas, 2010, p.4).

Partiendo de este antecedente histórico y conociendo el origen de dicho modelo de negocio, las grandes compañías evalúan esta estrategia de internacionalización para emplearla en sus procesos de expansión, y así mismo, forjar un perfeccionamiento continuo de lo que hoy en día se conoce como franquicias, estrategia que ha generado infinitas historias de éxito como lo son Mc Donald's, General Motor, Coca-Cola, KFC, entre otros.

### **4.3 Marco legal**

Actualmente el modelo de franquicia en Colombia no se rige bajo ninguna ley, regla o norma, por lo que da lugar a definirlo como un contrato comercial atípico sujeto a cumplir con principios y normas que son respaldados por el Código Civil y Comercial. De igual manera, el derecho civil exige que se cumpla con la interpretación, efectos, incumplimientos, cancelación y/o terminación del contrato; las normas o cláusulas que se incluyan dentro del contrato deben ser acordadas entre las partes, principalmente por el franquiciador por ser el propietario de la marca.

Por lo anterior, el gremio de las franquicias ha propuesto diferentes regulaciones que ayudan, construyen y consolidan parámetros con el fin de que los empresarios tengan bases para el desarrollo y posible éxito de sus empresas en Colombia; entre dichas regulaciones están: El Código de Ética para las franquicias en Colombia (Colfranquicias, 2012) que define los conceptos y principios éticos en todas las relaciones comerciales entre las dos partes, franquiciador y franquiciado, el cual entró en vigencia a partir de diciembre de 2012; La Norma Técnica Colombiana, NTC 5813, (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2010) elaborada por Icontec, que desarrolla diferentes parámetros para que las empresas se acojan a los lineamientos que regulan las relaciones entre las partes, estas se involucran en la operación del modelo de franquicias; y por otro lado, las pautas que ayuden a mantener una relación sana para establecer de una forma

objetiva y equitativa las obligaciones, derechos y deberes de cada una de las partes (Franquiciador y Franquiciado).

## **5. Metodología del proyecto**

El diseño de la investigación es no experimental ya que es aplicado a “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández, Carlos, & Baptista, 2010, p.149); a su vez, al tratarse de una investigación de recopilación de datos en un único momento, se clasifica en un diseño transeccional descriptivo en la búsqueda de especificar características importantes del tema de investigación y las tendencias en el territorio colombiano, y de esta manera, describir los resultados que permitan desarrollar y revelar la pregunta de investigación.

Según el tipo de investigación es documental, Bernal (2010) afirma: “La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio” (p.110).

También hay autores que resaltan que, la investigación documental depende fundamentalmente de la información que se recoge o consulta en documentos, entendiéndose este término, en sentido amplio, como todo material de índole permanente, es decir, al que se puede acudir como fuente o referencia en cualquier momento o lugar, sin que se altere su naturaleza o sentido, para que aporte información o rinda cuentas de una realidad o acontecimiento. (Cázares, Christen, Jaramillo, Villaseñor, & Zamudio, 1999, p.18)

Para los autores mencionados anteriormente, las principales fuentes documentales son documentos escritos (libros, tratados, revistas, periódicos, conferencias escritas, actas notariales, etc.).

### **5.1 Fuentes de información**

Las fuentes de información a emplear son de tipo secundario, con ellas se evita la redundancia de información y permite mayor claridad hacia donde se deben enfocar los

nuevos estudios basados en información organizada y elaborada, contenida en libros, artículos, noticias, entrevistas y trabajos de investigación, como se muestra a continuación, en la Tabla 2.

Tabla 2.

*Fuentes de información*

<b>Objetivos de investigación</b>	<b>Información necesaria</b>	<b>Fuentes de información</b>
Realizar un diagnóstico de la participación de diferentes sectores del mercado de franquicias en Colombia.	Se identifican en Colombia las principales ciudades donde se encuentran ubicadas las franquicias, posteriormente, los sectores del mercado nacional para profundizar características, participación y comportamientos en el mercado de franquicias, tanto a nivel nacional como internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sitios web.</li> <li>• Páginas corporativas.</li> <li>• Informes.</li> <li>• Artículos de revistas.</li> <li>• Artículos de periódicos.</li> <li>• Entrevistas.</li> </ul>
Identificar los beneficios generados en el país a partir de la instauración de franquicias.	Búsqueda de datos e información desde el ingreso de las franquicias al territorio colombiano y análisis de los aspectos positivos y negativos, tanto para el mercado como para el franquiciador y el franquiciado, que permitan recopilar del modelo de franquicia los beneficios económicos, sociales y financieros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sitios web.</li> <li>• Informes</li> <li>• Artículos de revistas.</li> <li>• Artículos de periódicos.</li> <li>• Portales especializados en noticias.</li> <li>• Libros.</li> </ul>
Diseñar una guía que describa el proceso para adquirir una franquicia en Colombia.	Se realiza la recopilación de los aspectos relevantes a tener en cuenta antes de tomar la decisión de iniciar el proceso de adquisición de una franquicia, tales como tipología, elementos, derechos y obligaciones, contrato, beneficios e inconvenientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sitios web.</li> <li>• Informes.</li> <li>• Libros.</li> <li>• Páginas corporativas.</li> <li>• Artículos.</li> </ul>

## **5.2 Fases de la investigación**

### **5.2.1 Primera fase.**

Diseño y planeación de la investigación, proceso que culminó con la presentación del Anteproyecto para ser autorizado por el comité.

### **5.2.2 Segunda fase.**

Investigación, recopilación y análisis de la información recolectada de diversas fuentes secundarias válidas, confiables y actualizadas, que permitan profundizar en los puntos contenidos en el Anteproyecto.

### **5.2.3 Tercera fase.**

Elaboración de los capítulos que den respuesta a la pregunta de investigación, a través del cumplimiento de los objetivos específicos planteados.

## 6. Capítulo 1

Colombia cuenta con la oportunidad de recibir inversión extranjera bajo la estrategia de franquicia, esto debido a la base empresarial con la que cuenta el país, y por ende este modelo de negocio de las franquicias se convierte en exitoso al interior del país.

La economía colombiana es de las más estables del subcontinente, con una tasa de crecimiento económico sostenido, donde la crisis global ya experimentada en los últimos años no causó un efecto negativo en el proceso de expansión de las franquicias, además Colombia es un país con un gobierno y ambiente general receptivo a las franquicias, en el que se ha incrementado la demanda de productos y servicios, el sistema de franquicia está en una etapa de posicionamiento en la cual se podrá vislumbrar a las franquicias como un modelo empresarial indispensable para la construcción de un país más próspero y equitativo porque provee una herramienta valiosa acorde con los retos de la competitividad y la globalización. (Comisión de Promoción para la Exportación y el Turismo [PROMPERÚ], 2011, p.31)

### 6.1 Procedencia de las franquicias en Colombia

Colombia inició el 2018 posicionándose con 506 marcas de franquicias instauradas al interior del país de procedencia nacional e internacional, así mismo, estas están ubicadas principalmente en Bogotá (50 %), Medellín (12 %), Cali (6 %), Barranquilla (4 %), Bucaramanga (3 %), entre otras ciudades (25 %) (Revista Dinero, 2018).

La participación nacional y extranjera está representada como lo muestra la Tabla 3.

Tabla 3.

*Franquicias por origen*

<b>Origen</b>	<b>No. Franquicias</b>	<b>Participación</b>
Nacional	294	58,10 %
Extranjera	212	41,89 %

*Nota:* Tabla construida a partir de los aportes de la Cámara Colombiana de Franquicias (2018).

## 6.2 Sectores en el mercado de franquicias

De acuerdo con Paillie (2018), presidente de la junta directiva de la Cámara Colombiana de Franquicias (Colfranquicias), el mercado de franquicias en Colombia está representado por 12.900 empresas, que a su vez, están divididas en diversos sectores, principalmente el alimenticio, de belleza y salud, servicio, comercio especializado, capacitación y moda, como se describe a continuación en la Tabla 4, en la que se relaciona la participación porcentual actual de los principales sectores en el mercado de franquicias en Colombia.

Tabla 4.

### *Franquicias por sector*

<b>Sector</b>	<b>No. Franquicias</b>	<b>Participación</b>
Belleza	50	9,88 %
Capacitación	30	5,92 %
Comercio Especializado	70	13,83 %
Alimentos	188	37,15 %
Moda	82	16,20 %
Servicios	86	16,99 %

*Nota:* Tabla construida a partir de los aportes de la Cámara Colombiana de Franquicias (2018).

### 6.2.1 Belleza.

Para la economía colombiana este sector es de gran importancia debido al crecimiento que ha tenido durante las últimas décadas; es tan significativa la importancia adquirida que pertenece al Programa de Transformación Productiva (PTP) del Ministerio de Comercio Industria y Turismo desde el año 2009, esto con el fin de convertirlo en un sector competitivo a nivel mundial (Propaís, 2016).

De acuerdo con el artículo “El mercado del cosmético y la belleza en Colombia”, Jover, (2009) afirma:

Los cosméticos y el cuidado corporal han sido una industria de gran importancia para Colombia; no obstante, el país ocupa una posición muy discreta en el mercado, ubicándose muy lejos de las potencias y en la región ocupa los últimos lugares. En estas condiciones, la gran mayoría de los productos son importados a un alto costo, pero no por el producto en sí, sino por las políticas arancelarias que son de alrededor del 20 % en esta industria, superando ampliamente la media arancelaria del país, que se encuentra alrededor de 11.3 %. Este comportamiento no obedece a una política proteccionista, sino más bien a políticas de recaudo a corto plazo por parte del Estado colombiano. (párr.1)

Tanto el aumento de colombianos que incursionan al mercado cosmético como el consumo del mismo, han convertido al país en un importante potencial para la introducción de nuevas marcas extranjeras y nacionales; pese al obstáculo del costo de aranceles, dicho consumo continúa siendo prioritario.

A continuación, algunas franquicias relevantes del sector:

#### ***6.2.1.1 Bodytech.***

Bajo el sistema de franquicia Bodytech, red de gimnasios, se expandió en Latinoamérica durante el 2017, enfocado únicamente en candidatos (franquiciados) apasionados por el deporte, emprendedores dedicados al 100 % y con capacidad financiera; a los que les brinda autonomía para el mejoramiento del negocio, capacitación y acompañamiento constante para mantener los estándares de la marca (Bodytech, 2017).

#### ***6.2.1.2 Be Beauty.***

Es la primera franquicia española especializada en la estética y la belleza express en Colombia, con servicios de manicure, pedicure, depilación con hilo, extensión de

pestañas y maquillaje express, trabaja con productos europeos de alta calidad y con precios por debajo del mercado español.

Su principal objetivo hacia los franquiciados es la formación de técnicas propias de la marca (Be Beauty, 2018).

### **6.2.2 Capacitación.**

Este sector abarca centros de capacitación, enseñanza y formación, los cuales promueven el desarrollo integral tanto de niños como de personas adultas; lo anterior relacionado con competencias técnicas, perfecciona las actitudes y el desarrollo humano. Hacen parte de los centros de capacitación en franquicia las escuelas de educación especializadas en la enseñanza de inglés, las academias de estética, de formación académica e incluso deportiva. Dichas franquicias de capacitación ofrecen su concepto de negocio a personas que estén familiarizadas con la enseñanza y la educación, o bien que tengan interés en la temática (Franquicias Colombia, 2015).

En la actualidad la oferta educativa es amplia y representa gran oportunidad de negocio, ofrece nuevas técnicas y aplicaciones para todas las necesidades, y parte de estas ofertas, han logrado su consolidación a partir de la expansión siguiendo un modelo de franquicias; entre las que se encuentran franquicias que permiten el aprendizaje sin asistencia física, únicamente con un computador y una capacitación constante bajo el modelo de aprendizaje e-learning.

Por lo anterior, el sector capacitación proyecta oportunidades de negocio rentable, dinámico y novedoso, generando diversas opciones para nuevos franquiciatarios.

A continuación, algunas franquicias relevantes del sector:

#### **6.2.2.1 Kumon.**

Es una franquicia japonesa con un modelo educativo complementario que impulsa el autodidactismo, a través del desarrollo de habilidades y capacidades que en el sistema educativo convencional son limitadas, con las asignaturas matemáticas y lenguaje.

Kumon brinda a sus franquiciados el 70 % de los gastos de rotulación y el 80 % del alquiler del local del primer año (Franquicias Emprendedores, 2018).

#### ***6.2.2.2 Wall Street Intitute.***

Multinacional de enseñanza del idioma inglés para adultos en países de habla no inglesa, que ofrece al comprador de la franquicia la administración del negocio, ágil recuperación de inversión, la asistencia en la planeación del negocio, capacitación en las facetas del desarrollo de la marca, asistencia en asuntos relacionados con el mercado estratégico a fin de proteger la marca, además de productos con alta demanda a través de actualizaciones de sus productos (Franchise Key, 2018).

#### ***6.2.2.3 Latined.***

Es un formato de negocio enfocado en la tecnología y educación, y ofrece al franquiciado el portafolio de productos y servicios completo y actualizado de e-learning.

Se incorporó al modelo de franquicia desde el año 2007, y debido a su actividad económica no requiere un local físico para su desempeño (Franquicias Colombia, 2018).

### **6.2.3 Comercio especializado.**

Según el “Estudio económico del sector Retail en Colombia” realizado por la Superintendencia de Industria y Comercio (2010-2012), el sector del comercio especializado, en particular, se ha distinguido por las significativas modificaciones a las que ha sido sometido en los últimos años, esto como resultado de la consolidación y concentración empresarial, por los diversos procesos de integración y la llegada de nuevos y grandes almacenes a Colombia.

Los negocios de este tipo causan que las tiendas especializadas se conviertan en una amplia gama de oportunidades para formar parte de una franquicia; las franquicias de

dichas tiendas cuentan diversos tipos de actividades y variedad en los requisitos para la inversión inicial.

A continuación, algunas franquicias relevantes del sector:

#### ***6.2.3.1 Tiendas Ara.***

Funciona con la modalidad de franquicia, es propiedad de Jerónimo Martins de origen portugués. Esta cadena de tiendas ya cuenta con su local 400 en Colombia y pretende seguir expandiendo su marca para este año en Cundinamarca, Meta, Boyacá y Tolima, así como en la capital del país, que es en donde ha ubicado mayor número de tiendas (Franquicias Colombia, 2018).

#### ***6.2.3.2 La Jabonería Galesa.***

Es una red de franquicias de origen Gales (Reino Unido) instaurada en las ciudades de Bucaramanga, Medellín y Bogotá; ha tenido una aceptación excelente debido a sus productos 100 % naturales y de alta calidad, elaborados con propiedades terapéuticos de plantas, hierbas, especias y frutas en beneficio de una piel bella y sana.

Lo anterior, ha conducido a la necesidad de abrir más tiendas y actualmente se encuentra en búsqueda de franquiciados para nuevas aperturas a nivel nacional durante el año en curso (Franquicias Colombia, 2018).

#### ***6.2.3.3 Justo y Bueno.***

Es una cadena de supermercados de origen colombiano enfocada en precios competitivos, marcas tanto reconocidas como propias, bajo el modelo de franquicias que busca crear vínculos de cercanía con los consumidores, por ejemplo, con la decoración de artistas populares en cada una de sus tiendas.

Justo y Bueno tiene presencia en Antioquia, Cundinamarca, Boyacá, Caldas, Tolima, Meta y Santander (Franquicias Colombia, 2018).

#### **6.2.4 Alimentos.**

Este sector suple las necesidades básicas del día a día, siendo una garantía de negocio y posibilitando su crecimiento a gran escala; lo anterior, a causa del aumento de la demanda que existe en el mercado. De la misma forma, este sector representa conceptos que ofrecen diversas oportunidades de inversión que le permite al franquiciado identificar soluciones especiales a sus requerimientos.

De acuerdo con la noticia nacional, Portafolio (2017), se comunica que: “El director de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) para Bogotá, Cundinamarca y Boyacá, Camilo Montes, aseguró que el sector de alimentos procesados es una industria muy madura” (p.4).

Para el período comprendido entre 2011-2015, el sector gastronómico tuvo un excelente desempeño, ubicándose por encima del promedio de la industria (1.5 % anual), a causa del consumidor, la innovación de productos y la apertura de nuevos mercados. Sin embargo, para el período 2016-2017 dicho desempeño descendió; en cuanto a la oferta, fueron la devaluación de la tasa de cambio y los efectos negativos del Fenómeno de El Niño los que afectaron los precios de los insumos del sector y el deterioro de la confianza del consumidor (Centro de Estudios Económicos, ANIF, 2017).

A continuación, algunas franquicias relevantes del sector:

##### ***6.2.4.1 Juan Valdez.***

Es una franquicia perteneciente a la empresa Procafecol SA, que inició en el 2002 con su primera tienda en el Aeropuerto Internacional El Dorado. Cuenta con cuatro líneas de negocio (tiendas especializadas, grandes superficies, canal institucional y portal e-commerce).

Juan Valdez se relaciona con los cafeteros colombianos mediante:

- Reconocimiento de la calidad del café.
- Pago de prima por calidad.

- Estrategia de posicionamiento del café del país.
- Compromiso permanente de generar valor al fondo nacional del café.  
Está ubicado en Chile, Bolivia, Aruba, Corea del Sur, Costa Rica, Ecuador, Estados Unidos, Malasia, México, El Salvador, Panamá y Colombia (Juan Valdez, 2018).

#### **6.2.4.2 Domino's Pizza.**

Desde 1967 está alrededor del mundo en 8600 establecimientos con el modelo de franquicia, su prioridad como estrategia en la protección de marca es la selección de proveedores, y en la operación con infraestructura, asesoramiento logístico, selección de empleados, formación de los mismos, supervisión, y apoyo en marketing (Franquicias Colombia, 2018).

#### **6.2.5 Moda.**

Las franquicias de moda y confección se dedican al diseño, fabricación y comercialización de todo tipo de ropa. En Colombia, estas franquicias ocupan gran parte del mercado. Es un país pionero en implementar modelos de expansión comercial, atractivo y de interés para quienes desean invertir y franquiciar en el sector. De hecho, respecto a dichas franquicias, Colombia cuenta con un 12,7 % de participación, lo que convierte al país en líder y a la actividad en una buena oportunidad para la apertura de una franquicia. (Franquicias Colombia, 2015, párr.1)

Según la Cámara Colombiana de la Confección y Afines (2017), se generó desempleo durante el 2017, fueron aproximadamente entre 50.000 y 80.000 empleos. Adicional a ello, compañías dedicadas a la producción de textiles se vieron en la obligación de suspender sus actividades por 15 días durante el mismo año. Los confeccionistas y textileros manifiestan que factores como el contrabando y los cambios arancelarios afectan notablemente el sector.

A continuación, algunas franquicias relevantes del sector:

#### **6.2.5.1 Hennes & Mauritz (H&M).**

En Colombia logró instaurar tres tiendas en reconocidos centros comerciales de la ciudad de Bogotá el año pasado (2017), incorpora ventajas significativas frente a sus competidores debido a que su marca está actualmente consolidada en el mercado, cuenta con procedimientos estandarizados, ofrece amplia gama de artículos y complementos, y se da a conocer en el ámbito de la moda (Franquicias Net, 2018).

#### **6.2.5.2 Ela/Studio F.**

Marcas colombianas de ropa femenina que pertenecen al mismo dueño, actualmente Ela con franquicias en Colombia y Panamá, y Studio F en nueve países, entre los que se encuentran México, Panamá, Venezuela, Chile, Guatemala y Ecuador. La diferencia entre estas marcas es que Ela se enfoca en un mercado masivo, con más clientes, mientras que Studio F en el detalle (Gil, 2015).

#### **6.2.5.3 Totto.**

Multinacional colombiana que incorpora tecnología a sus artículos o productos desde 1987, su origen como sistema de franquicia se dio en 1992. A sus franquiciados les proporciona respaldo de marca en todos los países, experiencia, asistencia continua en el área de mercadeo, asesoría en la implementación de estrategias y campañas publicitarias (Franchise Key, 2018).

#### **6.2.6 Servicios.**

Está conformado por subsectores, estos son: agencia de viajes, agencia inmobiliaria, consultoría, mensajería, salud, tecnología y automóviles.

El Departamento de Administración Nacional de Estadísticas (DANE) indica que los sectores económicos que predominan en la producción del país están centralizados en los

servicios; en efecto, representaron para el 2017 el 68 % del valor agregado del PIB, según Pro-Industria (organización dedicada al estudio de política sectorial en Colombia).

A continuación, algunas franquicias relevantes del sector:

#### ***6.2.6.1 Servientrega.***

Es una empresa colombiana que inició como franquicia en 1991 y está orientada al desarrollo de soluciones logísticas flexibles e integrales, para de esta forma, agregar valor estratégico al cliente en diferentes sectores de la economía.

A sus franquiciados les aporta experiencia, metodología de procesos, asesoría e implementación tecnológica, comercial, logística, administrativa, promocional y publicitaria (Franquicias Colombia, 2018).

#### ***6.2.6.2 Grupo Hotelero Londoño (GHL).***

Primera cadena hotelera de franquicia en incursionar a Colombia (1995) y pionera en diferentes modelos de franquicia de marcas internacionales; actualmente es operadora del Sheraton, Hilton, Wyndham, Sonesta Collection, Four Points y Novotel (100 Franquicias, 2018).

Así las cosas, se evidencia que en Colombia las franquicias generan empleo, de acuerdo con las cifras de Colfranquicias (2018), aproximadamente 50.000, siendo una de las mejores opciones de emprendimiento, seguida por la innovación y el mejoramiento de un producto/servicio; pese a dicho posicionamiento, existe una gran diferencia entre estas opciones, y es que con las franquicias se replica un modelo de negocio que ya ha sido exitoso en otro mercado, convirtiéndose en la opción más segura.

### 6.3 Franquicias de origen colombiano en el exterior

El crecimiento de empresas colombianas en el exterior se ha desarrollado exitosamente bajo el modelo de franquicias, estas se han visto representadas a través del tiempo por las marcas listadas en la Tabla 5.

Tabla 5.

*Representación de franquicias colombianas en el exterior*

<b>2014</b>	<b>2017</b>
Diversity	Totto
Café Devotion	Color Siete
Juan Valdez Café	Rose Pistol
Totto	Mario Hernández
Ondademar	Studio F
	Gokela

*Nota:* Tabla construida a partir de los aportes de Propaís (2016) y Franquicias Colombia (2014).

## 7. Capítulo 2

La franquicia en Colombia tiene un impacto sobre varias actividades esenciales para el desarrollo de la sociedad y la economía del país, constituyendo una solución de autoempleo con el potencial de proporcionar una fuente de ingresos y una ocupación digna mediante una inversión de menor riesgo en comparación a un negocio totalmente nuevo e independiente. Este esquema propone iniciar un negocio con un camino que otros ya han recorrido, con canales de distribución establecidos y una marca reconocida, de tal manera que el emprendedor escoge dentro de numerosas posibilidades, el sector que más le llame la atención y en el cual desea invertir, con la certeza de que la compañía a la cual pretende adquirirle una parte de su operación, cuenta con una amplia cobertura y conocimiento del mercado, además de la experiencia y herramientas que le proporcionará para reducir el margen de riesgo y la incertidumbre; de esta manera, surge una relación franquiciador – franquiciado, que se basará en la confianza de las decisiones propias de cada quién y la forma en la que operará, teniendo en cuenta también que es un acuerdo de voluntades netamente confidencial.

La incidencia de este modelo de negocio en el país es analizada desde hace un poco más de tres décadas, tiempo desde el cual se implementó este concepto en la economía colombiana como una opción de negocio. Para lograr el objetivo de este capítulo, se tendrá en cuenta: el modelo desde su ingreso al mercado nacional, las ventajas y desventajas que trae consigo tanto para el franquiciador como para el franquiciado, y también para el mercado nacional, el aspecto económico, social y tributario del sistema, así como también algunos inconvenientes que pueden influir en el mercado.

### 7.1 Ingreso de las franquicias al territorio colombiano

En el territorio colombiano en los años 70's Mc Donald's realizó el primer intento de ingresar al mercado colombiano bajo el modelo de franquicias, pero la normatividad de la época lo impidió considerando que se trataba de tecnología blanda y que no justificaba la remisión de regalías al exterior; sin embargo, unos años después llegó gracias a Burger

King la primera franquicia al territorio colombiano, quien instauró siete puntos de venta entre 1980 y 1986 y obtuvo como resultado un éxito total. Al ver este modelo de negocio tan atractivo, las compañías nacionales se interesaron en unirse a esta cadena de expansión, por esto, en 1985 Kokoriko instaura su primer restaurante bajo esta modalidad seguido por Frisby y Presto, marcas pioneras del modelo de franquicias en Colombia. Ya para 1990 aparecen en el mercado nacional empresas norteamericanas como KFC, McDonald's, Domino's Pizza, Holiday Inn, Bluckbuster, entre otros. A medida que la modalidad crecía, la necesidad de crear entidades que estudiaran este tipo de mercado era más evidente, por esta razón, en 1996 se crea la Asociación Colombiana de Franquicias fundada por un grupo de empresarios franquiciados, hoy en día conocida como Colfranquicias (Line, 2017). En la actualidad es la entidad encargada de estudiar la evolución de este tipo de negocio y de reunir los datos e información necesaria para realizar un seguimiento a las franquicias en Colombia.

## **7.2 Ventajas y desventajas del modelo de franquicias**

Se han logrado identificar a medida que ha evolucionado el modelo una serie de ventajas y desventajas respecto al franquiciador y al franquiciado, como lo muestra la Tabla 6.

Tabla 6.

*Ventajas y desventajas*

	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<b>Franquiciado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de gozar de una marca establecida en el mercado.</li> <li>• Menor requerimiento de capital.</li> <li>• Asistencia permanente.</li> <li>• Aumenta la posibilidad de éxito.</li> <li>• Acceso al know how de la compañía.</li> <li>• Acceso a herramientas de marketing y publicidad.</li> <li>• Exclusividad de la zona en algunos casos.</li> <li>• Dispone de la imagen y decoración de una marca establecida.</li> <li>• Facilidad para obtener financiación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco control en la reputación de la marca por los modos de operar de los demás franquiciados.</li> <li>• Margen reducido de creatividad.</li> <li>• Pérdida del potencial de libertad para tomar decisiones sobre su negocio.</li> <li>• Se limita a las decisiones del franquiciador en cuanto a la innovación.</li> <li>• Debe acoplarse a la filosofía comercial del franquiciador.</li> </ul>
<b>Franquiciador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de los gastos de expansión y mayor rentabilidad de crecimiento.</li> <li>• Expansión rápida.</li> <li>• Influencia en el entorno empresarial.</li> <li>• Mejor publicidad.</li> <li>• Mayor cubrimiento del mercado.</li> <li>• Economía de escala.</li> <li>• Posibilidad de ingresar más fácilmente a mercados desconocidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas legislativos con el país franquiciado.</li> <li>• Difícil encontrar franquiciados competentes.</li> <li>• El conocimiento brindado puede generar futuras competencias.</li> <li>• Riesgo de dañar la reputación de la marca.</li> <li>• Falta de control sobre las operaciones.</li> </ul>

*Nota:* Tabla construida a partir de los aportes de Estrategia de Crecimiento Empresarial (Mosquera, 2010).

En el mercado nacional el ingreso de este sistema genera grandes oportunidades para los emprendedores colombianos que cuentan con el poder adquisitivo para iniciar un proyecto comercial bajo este modelo de negocio, así lo demuestra una encuesta realizada

por Datexco y LFM S.A.S. (Leaders for Management), en donde el 78 % de los encuestados dicen estar dispuestos a comenzar una nueva empresa, un 80,08 % sostiene que pagaría por adquirir el conocimiento y experiencia de una marca reconocida para reducir la posibilidad de fracaso y un 75,6 % quisiera intentarlo bajo el modelo de franquicia, pero no conoce cómo adquirirla (Leaders for Management, 2017). Sin embargo, para los pequeños empresarios nacionales, las franquicias internacionales e incluso las nacionales son, en algunos casos, un obstáculo para su crecimiento, pues resulta difícil competir ante compañías especializadas con procesos estandarizados que además tienen la oportunidad de expandirse rápidamente bajo este sistema, y adicionalmente, dependiendo su sector y especialidad, cuentan con tecnología avanzada; no obstante, resulta también una oportunidad o guía para dichas pequeñas empresas, para implementar procesos similares y generar un crecimiento en base a los ejemplos de los cuales quisieran ser un espejo, todo depende de la óptica del empresario.

### **7.3 Beneficios**

El modelo de franquicias, en general, ha aportado numerosos beneficios en todo aspecto en el territorio colombiano. Cada año las expectativas comerciales de los colombianos aumentan, muchos buscan nuevas oportunidades laborales o la oportunidad de independizarse económicamente con negocios que sean seguros y rentables. Partiendo de este panorama, las franquicias resultan ser una opción con menores riesgos para aquellos emprendedores que desean invertir en un proyecto comercial de la mano de una marca aprobada y posicionada en el mercado (Revista Dinero, 2017); así mismo, resultan ser de gran ayuda para el desarrollo social, multicultural y económico del país, y de igual forma, contribuyen a la adaptación de la población al actual mundo globalizado.

#### **7.3.1 Económicos.**

Las franquicias en general ofrecen múltiples beneficios a la economía colombiana, todas aquellas personas interesadas en incursionar en el mundo comercial bajo este sistema

enfrentan menores riesgos de fracaso por el posicionamiento de la marca y una serie de factores que han sido perfeccionados con el tiempo debido a la madurez que tiene la compañía gracias a su antigüedad y conocimiento del mercado.

Son sumamente notables los principales beneficios que trae consigo el sistema según FENALCO y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2016) en materia económica para el país, quienes soportan que los sistemas comerciales como las franquicias: dinamizan la economía, diversifican el mercado, modifican el sistema comercial del país optando por una estrategia de expansión que fomente el desarrollo de la estructura comercial de Colombia, promueven la innovación y obligan al mercado a mantenerse en constante actualización tecnológica, y lo más importante, son una herramienta clave tanto para los emprendedores que buscan iniciar con un negocio propio bajo una marca establecida, como para las empresas que poseen un valor agregado y pretenden una expansión rápida que minimice en gran cantidad los costos.

Siguiendo con los beneficios, de acuerdo con el periódico El Tiempo (2018), en el 2017 la Inversión Extranjera Directa sumó un total de 14.518 millones de dólares, ubicando el aporte del comercio en un 6,2 % del total de la IED, sector en el que se encuentran ubicadas las franquicias; adicional a esto, la IED obtuvo un 4,8 % en la participación del PIB de Colombia en el año 2016, siendo la segunda economía en América Latina con mayor flujo de inversión, datos destacados por The Economist (2018). Cifras que llevan a concluir que las franquicias, en efecto, apoyan firmemente el crecimiento anual de la IED en el país y se convierten en herramienta fundamental para las empresas internacionales que desean llegar al mercado colombiano.

Según el diario Portafolio (2017) , el sistema de franquicias en la actualidad genera cerca de 50 mil empleos entre directos e indirectos, lo cual infiere en que además de ser una atractiva solución comercial para los emprendedores, es una fuente de empleo bastante significativa para los colombianos, además de que el 58 % del total de las franquicias en el país son de compañías nacionales, dato que confirma que el modelo, en efecto, es una gran herramienta de expansión para las compañías y que, por consecuencia, han logrado implementar de manera satisfactoria este concepto entre sus procesos.

Aunque en Colombia no existen estudios concretos sobre el tema, de acuerdo con la Revista Dinero (2018), en el país las franquicias logran sobrevivir más de cinco años en un 90 %, logrando casi en su totalidad que los emprendedores recuperen por lo menos el valor de su inversión. Las cifras del DANE (2018) muestran que la rama del comercio tuvo un crecimiento en el año 2017 del 0,9 %, como lo muestra la Tabla 7.

Tabla 7.

*Series desestacionalizadas*

<b>Ramas de actividad</b>	<b>Variación porcentual (%)</b>		
	<b>Anual</b>	<b>Trimestral</b>	<b>Año Total</b>
Comercio	-0,6	-0,6	0,9
Mantenimiento y reparación de vehículos automotores; reparación de efectos personales y enseres domésticos	2,3	1,7	2,1
Hoteles, restaurantes, bares y similares	2,2	0,8	1,6
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	0,3	-0,1	1,2

*Nota:* Tomado de DANE – Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales (DANE, 2018).

De tal forma, el negocio de las franquicias se mantiene en crecimiento, y la inversión en las distintas formas de comercio es estable y proyecta aumentarse para el año 2018, pues en 2005 existían 103 marcas de franquicias y para el 2017 ya superaban las 500, es decir, el negocio se multiplicó por cinco, y al día de hoy, se considera una de las tres formas u opciones más importantes para emprender, esto gracias también a que el colombiano promedio es una persona con alta capacidad de trabajo, se adapta rápidamente a un entorno y no se rinde fácilmente (Revista Dinero, 2018).

Los autores del libro “La franquicia: Elementos, relaciones y estrategias”, describen los principales beneficios económicos a los que da lugar este sistema. Iniciando, genera un crecimiento en la economía por el aumento constante de empresas franquiciadoras y su expansión mediante nuevos locales comerciales, logrando que las franquicias sean un pilar del mantenimiento y desarrollo comercial en el país; además, fomenta la competencia y la reducción de precios obligando a las compañías a minimizar costos para

competir en el mercado y ayuda a promover las economías de escala que permitan reducir los precios de venta al público, e influye también en la creación del tejido empresarial, diseminando empresarios a lo largo del territorio que generan empleo directo e indirecto, y así mismo, ayuda a mejorar las estructuras comerciales del país y dinamiza los recursos financieros inactivos (Bermúdez González, 2002).

### **7.3.2 Sociales.**

Socialmente, el sistema de franquicias aparte de ser una gran fuente de empleo ayuda a disminuir en gran medida la pobreza y, además, a recuperar la confianza a las personas en sí mismas, genera el espíritu emprendedor en una población que probablemente no encuentra lo deseado en el mundo laboral. Por esta razón, el mercado de franquicias ha evolucionado hasta el punto de ampliar su portafolio y crear microfranquicias dirigidas a personas con un menor poder adquisitivo para que puedan iniciar su propio negocio con una inversión entre los 10 y 70 millones de pesos, la cual no requiere cuantiosas especificaciones para su gestión en cuanto a ubicación y espacio, y existen cerca de 200 marcas para elegir, todas significadas en historias de éxito.

Precisamente por lo anterior, y para fortalecer la expansión del esquema, especialmente enfocados en la población de bajos recursos y estudiantes recién graduados, Propaís y el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo, iniciaron un proyecto en conjunto con el fin de apoyar a cientos de emprendedores sin empleo para que adquieran una franquicia (Revista Dinero, 2017). Aunque este sistema limita las capacidades creativas y el espíritu innovador de las personas debido a que tienen uso limitado de la marca y de las decisiones sobre el negocio, por depender en gran medida del franquiciador para efectuar cualquier medida o idea que se les ocurra, contractualmente el franquiciado tiene la oportunidad de opinar y ofrecer acciones de mejora que deberán ser evaluadas por el franquiciador; este fenómeno podría ser sumamente negativo en relación a la filosofía que maneje la compañía franquiciadora, por ello, es de suma importancia que la persona interesada en incursionar en este modelo de negocio estudie a fondo su decisión sobre la marca que desea adquirir,

para que a futuro, hasta psicológicamente la relación franquiciado-franquiciador sea la más sana y exitosa posible.

Los aspectos sociales más significativos aportados por las franquicias, según Bermúdez (2002) en su libro “La franquicia: Elementos, relaciones y estrategias”, son: la creación de empleo, la estrategia de crecimiento a través del modelo de franquicias infiere directamente en la necesidad de incrementar los empleos directos e indirectos a medida que se logra dicho crecimiento, formando así pequeños empresarios con la capacidad de generar trabajo a la sociedad; fomenta la investigación y desarrollo para lograr satisfacer las necesidades, tanto del mercado como de los franquiciados, con el propósito de lograr éxito comercial frente a la competencia, implementando los últimos avances tecnológicos, novedades del *merchandising*, tecnologías de información, entre otros; y para finalizar, uno de los aspectos más importantes que aporta el sistema es en el proceso de globalización social y cultural, la franquicia colabora indirectamente al acercamiento de culturas lejanas mediante la implantación de establecimientos en otros países, viendo este tipo de negocio como una estrategia de internacionalización que permite descubrir otros mercados con menor esfuerzo y con la asistencia de un franquiciado que ayudará a entender el entorno del país objetivo.

### **7.3.3 Financieros.**

El mundo de las franquicias trae consigo grandes oportunidades para aquellas personas que desean emprender su camino como empresarios bajo este sistema. Como menciona Bermúdez (2002) en su libro “La franquicia: Elementos, relaciones y estrategias”, los beneficios financieros generados por este modelo de negocio son bastante atractivos por la fiabilidad del mismo. Los beneficios más comunes a los que da lugar el sistema son, facilidades para obtener financiación y mayor eficiencia en la inversión. Gracias al primero, el franquiciado tiene la oportunidad de ingresar a préstamos bancarios para lograr el desembolso monetario que le permita adquirir la franquicia deseada con una tasa de interés preferencial, esto debido a los acuerdos logrados entre grandes franquiciadores y entidades financieras; este fenómeno ocurre pues el nivel de riesgo del negocio es considerablemente menor a las otras opciones de emprender o iniciar una idea de negocio independiente, inclusive, en algunos casos el franquiciador actúa como prestamista a aquellos aspirantes que tienen un perfil idóneo y escasos recursos económicos. El segundo de los beneficios ocurre debido a las economías de escala que logra establecer el sistema; todos los franquiciados gozan de la oportunidad de adquirir materias primas o publicidad a bajo costo y a crédito, por el volumen de las compras de la empresa franquiciador en general, esto permite que la relación entre el costo de producción y el precio de venta sea mucho más amplia y, por ende, la rentabilidad del negocio sea mayor en comparación a la competencia.

#### ***7.3.3.1 Pagos.***

Son contraprestaciones financieras que constituyen el sistema de franquicia, según Díez de Castro, Navarro y Rondán (2011) y Entrepreneur (2018), la clasificación de los pagos está dada de la siguiente manera:

- Antes de la apertura:
  1. Canon de entrada: pago que realiza el franquiciado al franquiciador por formar parte de su red, es una compensación realizada por los siguientes conceptos:
    - a) Derecho a usar las marcas y los signos distintivos.
    - b) Know how.
    - c) Servicios y asistencia previa a la apertura.
    - d) Exclusividad de territorio.
  2. Inversión inicial: contempla criterios como la adaptación o remodelación del local, equipamiento, mobiliario, inventario inicial y capital de trabajo; es fundamental contar con este último recurso durante los primeros tres meses de operación, mientras se estabiliza el negocio y se alcanza el punto de equilibrio.
- Después de la apertura:
  1. Regalías: contraprestación periódica que paga el franquiciado al franquiciador, este pago se realiza por la obtención de los siguientes beneficios:
    - a) Publicidad.
    - b) Formación continua.
    - c) Soporte en la gestión del negocio.
    - d) Aprovisionamiento.
    - e) Control.

Pese a que no existe una fórmula para calcular las regalías se consideran varios aspectos para fijar esta contraprestación, entre ellos, cuánto gasta el franquiciador en apoyar a su red, en investigar y desarrollar nuevos productos y servicios. Se pueden cobrar de manera fija o variable, en función de ventas, utilidades o compras, y con una periodicidad mensual o trimestral.

Cifras del sector señalan un porcentaje del 4 % al 6 % para negocios de la rama alimenticia y del 10 % al 15 % para servicios.

2. Cuota de publicidad: utilizada para la creación de marca y la generación de nuevos clientes; existen dos tipos, institucional y local, se cobra según el tamaño y tipo de franquicia (la institucional, ambas o ninguna):

- a) Institucional: fondo común de los franquiciados de la red y administrado por el franquiciador, se destina a promociones y campañas de marketing en televisión, radio y revistas especializadas. Suele ser del 1 % al 3 % en el sector alimentos y hasta del 12 % en el de servicios.
  - b) Local: inversión que realiza cada franquiciado en su área de cobertura.
3. Pagos adicionales: son desembolsos que no son especificados en el contrato o la cuota:
- a) Renovación del contrato: se realiza al término de la relación franquiciador-franquiciado si se quiere continuar con el negocio, el costo es la cuota de franquicia vigente o un porcentaje, e incluso la remodelación de la unidad.
  - b) Traspaso: si el franquiciado transfiere la operación a otra persona debe cubrir un pago para que la empresa investigue y capacite al nuevo inversionista.

#### **7.4 Inconvenientes para el mercado**

Difícilmente se encuentran autores o publicaciones que se atrevan a considerar que el modelo de franquicia puede ocasionar problemas en el mercado, todo lo contrario, abundan artículos, informes, revistas, comentarios, etc., sobre los beneficios económicos y sociales que aportan. Sin embargo, Bermúdez (2002) logra destacar las siguientes críticas al sistema:

- Restricciones a la competencia: en ciertos casos el poder financiero de una compañía y su gran influencia en el mercado puede llegar a generar un monopolio o duopolio, lo que significa que el control sobre los precios depende en gran magnitud de este tipo de compañías. Tal es el caso de Pepsi y Coca Cola, McDonald's y Burger King, quienes en sus sectores manejan gran parte del mercado consumidor.
- Pérdida de valores socioculturales: las compañías nacionales pierden los valores de autenticidad que los identifican y hacen diferentes a las demás, por el deseo de replicar

procesos de otras compañías rompiendo cualquier paradigma cultural y persiguiendo métodos de diferentes costumbres que hace que se pierdan las locales.

- Racionalización o McDonaldisación de la sociedad: considerada la franquicia como un proceso de clonación empresarial, el sociólogo estadounidense George Ritzer, infiere en que la sociedad moderna se ha venido hundiendo en la racionalización, la cual hace referencia al modo en que las personas se someten a un proceso de ordenamiento y sistematización con el fin de hacerse predecibles y controlables. Este fenómeno hace que el mercado se rija bajo estándares pactados por grandes compañías, perdiendo las pequeñas compañías el olfato para innovar y obligándolas casi que de manera sistemática a actuar bajo lo establecido. Todo esto conlleva a la deshumanización de las empresas, volviendo máquinas productoras y consumidoras a los seres humanos por medio del crecimiento de los monopolios que, dentro de todas sus cadenas de expansión, también han optado por el modelo de franquicias en gran cantidad de casos.

## 8. Capítulo 3

En la actualidad, es vital que los emprendedores tengan conocimiento y fácil acceso a información clara y concisa relacionada con aspectos para incursionar en el mundo de las franquicias, infortunadamente en Colombia no se cuenta con ello, dicha información no es asequible, por lo tanto, la elaboración de una guía que describa el proceso para adquirir una franquicia en Colombia requiere de puntos básicos como lo son:

### 1. Definición del concepto de franquicia y sus elementos.

Es un conjunto de derechos de propiedad industrial o intelectual relativos a marcas, nombres comerciales, rótulos de establecimientos, modelos de utilidad, diseños, derechos de autor, know how o patentes, que deberán explotarse para la reventa de productos o la prestación de servicios a los usuarios finales. (Díez, Navarro, & Rondán C, 2011, p.153)

Los elementos esenciales que definen la franquicia, según Sepúlveda (2017), son:

- Franquiciador: Persona que inicia la empresa jurídica y económicamente independiente, además, promueve una red de franquicia donde es el responsable y tutor permanente.
- Franquiciado: Persona que adquiere la idea del negocio inicial, la cual le permite emprender un negocio ya exitoso reduciendo el riesgo al que se enfrenta.
- Contrato: Debe ser escrito y traducido por un traductor jurado a la lengua oficial del país donde se ha establecido el franquiciado; debe establecer las obligaciones y responsabilidades de las partes y las condiciones importantes de la relación de franquicia.
- Marca: El franquiciador posee la propiedad de una marca y cede su uso al franquiciado, el cual debe utilizarla conforme a la identidad corporativa e instrucciones pertinentes.
- Know how: El saber hacer, es decir, los procesos, sistemas y normativas propios de la marca; es el segundo distintivo más importante del negocio, clave para que la franquicia sea rentable y de éxito.

## 2. Tipos de franquicia.

- a) Franquicia industrial: El franquiciador y franquiciado son industriales. Es un contrato que permite que el franquiciador ceda al franquiciado el derecho de fabricación de su marca y la comercialización de sus productos fabricados, procedimientos administrativos, venta y gestión en general. Ej.: Coca-Cola.
- b) Franquicia de producción: El franquiciador fabrica los productos que son vendidos por el franquiciado. Este modelo de franquicia permite al franquiciador asegurar la venta de parte de su producción, debido a que obliga a los franquiciados a comprar sus productos en exclusiva. Ej.: Tutto.
- c) Franquicia de distribución: El franquiciador distribuye o revende los productos fabricados por otras empresas, actúa como una central de compras debido a que la distribución se realiza a través de los franquiciados. Ej.: Farmatodo.
- d) Franquicia de servicios: El franquiciado comercializa servicios bajo una metodología determinada por el franquiciador. El franquiciador debe tener mayor control, a fin de garantizar una adecuada calidad del servicio y evitar problemas perjudiciales para la marca. Ej.: Holiday Inn, Servientrega.

## 3. Ventajas y desventajas de crear una franquicia.

La asesoría en el ámbito legal y comercial es muy importante, a fin de identificar si las características del negocio son convenientes.

- a) Ventajas
  - Rapidez de crecimiento.
  - Baja necesidad en cantidad de personal.
  - Menor inversión.
  - Reducción de riesgo comercial y financiero.
  - Obtención de economías de escala.

- Mejor gestión en punto de venta.
- Disminución de sistemas de control.
- Mayor participación del franquiciador en el negocio.
- Exclusividad de zonas para la venta.
- Publicidad y marketing por parte del franquiciador.

b) Desventajas

- Compleja comunicación entre las redes de franquicia.
- Decisiones a cargo del franquiciador.
- Cumplimiento de compromisos.
- Menor utilidad por punto de venta.
- No se es propietario de la marca.
- Imposición de normas y directrices a cargo de la central de la franquicia.
- Participación limitada.
- Éxito dependiente del éxito del franquiciador y de los establecimientos de la red.

4. Derechos y obligaciones de la franquicia (franquiciador y franquiciado).

De acuerdo con Grau (s.f.), los derechos y obligaciones para el buen funcionamiento del negocio que marcan la relación entre las partes son:

a) Derechos del franquiciador

- Cobrar cuota inicial y regalías por la marca y know how.
- Tomar decisiones estratégicas que se consideren oportunas.
- Exigir al franquiciado el cumplimiento de normas, confidencialidad de procesos internos y utilización de métodos de gestión deseados.

b) Obligaciones del franquiciador

- Controlar stocks y calidad de productos o servicios.

- Facilitar los proveedores y/o mercancías necesarias al franquiciado.
- Brindar asesoramiento al franquiciado.

c) Derechos del franquiciado

- Utilizar la marca y know how mientras esté en vigor el contrato.
- Contar con asistencia del franquiciador para la puesta en marcha del negocio.
- Recibir asistencia por parte del franquiciador siempre que sea necesario.
- Contar con el suministro de materiales para el desarrollo de la actividad.
- Exclusividad territorial en el negocio.

d) Obligaciones del franquiciado

- Seguir los métodos y sistemas establecidos por el dueño de la franquicia.
- Mantener confidencialidad de procesos internos.
- Utilizar proveedores homologados.
- Respetar las normas establecidas para el acondicionamiento del local, los métodos publicitarios de la franquicia y cualquier otra característica o elemento distintivo ella.

5. Cinco preguntas básicas que los emprendedores deben plantearse al despertar interés en iniciar un proceso de adquisición.

- ¿Qué es una franquicia?
- ¿Está dispuesto a someterse a órdenes del dueño de la marca?
- ¿Cuenta con el dinero de inversión?
- ¿Está dispuesto a asumir la responsabilidad y hacer frente directamente al negocio?
- ¿Cuál es la franquicia más rentable?

## 6. Factores difíciles para una empresa al franquiciar un negocio.

A su vez, para la contraparte (dueños de las marcas) es sustancial conocer qué es lo más difícil para una empresa al franquiciar un negocio, factores expuestos en la Tabla 8.

Tabla 8.

*Factores difíciles para una empresa al franquiciar un negocio*

<b>Factores</b>	<b>Porcentaje</b>
Encontrar la locación en el lugar correcto	85 %
Conseguir el franquiciado con el perfil ideal	82 %
Negociar el arriendo del local a un precio adecuado	65 %
Controlar el acceso a los secretos del negocio	42 %
Estructurar un modelo de comunicación con el franquiciado	40 %
Mantener a los franquiciados alineados a la estrategia de la marca	37 %

*Nota:* Tabla construida a partir de los aportes de Masfranquicias (2014).

## 7. Aspectos a tener en cuenta para adquirir una franquicia

Finalmente, y en concordancia con lo anterior, para cumplir con el objetivo de adquisición de una franquicia se definieron los siguientes diez aspectos a tener en cuenta y bajo el siguiente orden, para la realización de la guía, la cual va en el Anexo 1:

- Tipo de franquicia a adquirir: Decidir sobre qué tipo de franquicia ofrece la mejor opción puede ser el paso más importante a realizar por los potenciales franquiciados. El éxito de muchas operaciones suele tener relación con los conocimientos o la experiencia previa.
- Aspectos determinados: Definir el sector en el que se desea desempeñar, lo que se está o no dispuesto a hacer y el tiempo que se va a dedicar.
- Condiciones mínimas requeridas: Conocer lo concerniente a pagos de derecho de entrada, regalías, canon de publicidad, etc.

- **Búsqueda:** Limitarla, existe una gran cantidad de oportunidades de franquicias disponibles, es importante la elección de los sectores en los que se está interesado, o incluso descartarlos.
- **Local adecuado:** Llevar a cabo una investigación del mercado local, igualmente evaluar el apoyo que los franquiciados proporcionan y validar el reconocimiento del negocio en el mercado, su prestigio y antigüedad.
- **Franquiciador:** Para hallarlo, las franquicias pueden ofrecer una opción rápida para iniciar un negocio utilizando nombres de empresas conocidas y una forma de operar a diario. Para un franquiciado es importante conseguir éxito a largo plazo invirtiendo en una franquicia que ofrezca un modelo de negocio con éxito, a fin de asegurar los máximos beneficios.
- **Financiación necesaria:** Posterior al hallazgo de la franquicia adecuada, se debe conseguir el dinero necesario para lograr la inversión. El coste de las oportunidades de franquicia puede variar y habitualmente depende del tipo de franquicia, aunque siempre tienden a costar menos que iniciando un negocio propio (el precio de compra de la franquicia suele incluir el equipo y suministros necesarios, así como los procedimientos contables).

Los bancos usualmente están más dispuestos a brindar apoyo a nuevos franquiciados de una franquicia existente, que a nuevos negocios, debido a que estos tienen el apoyo de la central franquiciadora, además de un modelo ya probado con éxito.

Es vital ser realista con el dinero disponible para la inversión, conocer el estudio financiero de la franquicia donde se obtiene información acerca del monto de la inversión y rentabilidad.

Las contraprestaciones financieras (pagos) que se producen son:

- a) **Canon de entrada:** pago que realiza el franquiciado al franquiciador por formar parte de su red.
- b) **Inversión inicial:** pago por concepto de adaptación o remodelación del local, equipamiento, mobiliario, inventario inicial y capital de trabajo.

- c) Regalías: contraprestación periódica que paga el franquiciado al franquiciador por beneficios de publicidad, formación continua, soporte en la gestión del negocio, aprovisionamiento y control.
  - d) Cuotas de publicidad: pagos destinados a la creación de marca y generación de nuevos clientes.
  - e) Adicionales: desembolsos no especificados en el contrato, como renovación y traspaso del mismo.
- Entidades reguladoras de las sociedades comerciales en Colombia: Indagar y tener en cuenta que la entidad encargada de la inspección, vigilancia y control, es la Superintendencia de Sociedades.

El Código de Comercio establece deberes, como matricularse en el registro mercantil colombiano e inscribirlo en los actos y documentos que lo exija la ley, llevar una contabilidad regular y abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal.

La norma técnica establecida por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), ayuda a validar los requisitos generales para el proceso contractual.

Es vital cerciorarse que el negocio cumpla con requisitos legales, como registros sanitarios INVIMA, propiedad intelectual, entre otros.

- Contrato para poner en marcha la franquicia: En Colombia los contratos de franquicia no tienen una regulación específica, pero se ajustan a lo que legalmente se conoce como el Principio de Autonomía de la Voluntad Privada o al contrato por adhesión; en términos generales, el franquiciador establece cláusulas y el franquiciado las acepta. Aunque no haya condiciones preestablecidas, el contrato debe ser escrito y apostillado en una notaría pública para que lo acordado se convierta en ley, estableciendo responsabilidades.

Cláusulas del contrato de franquicia:

- a) Licencia de uso de marca.
- b) Transferencia de conocimiento “know how”.
- c) Regalías.
- d) Valor de la franquicia.

- e) Distribución.
  - f) Exclusividad.
  - g) Confidencialidad.
  - h) Garantías y seguros.
  - i) Etapa precontractual.
  - j) Estipulación de la cláusula de exclusividad territorial (prevenir la competencia directa en una zona).
  - k) Solicitud de apoyo al franquiciador para seleccionar el punto de venta.
  - l) Cumplimiento de requisitos legales por parte del franquiciado, como matrícula mercantil, concepto sanitario, concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios, entre otros.
- Resultados: Planificación a largo plazo y desarrollo continuo del negocio, además de un plan de marketing adecuado para garantizar que la nueva franquicia va evolucionando hacia un negocio bien establecido y rentable.

## Conclusiones

- Colombia absorbe inversión extranjera bajo el modelo de franquicia debido a la fuerza empresarial con la que dispone haciéndolo exitoso en el país, esto se debe a que su economía es estable, con una tasa de crecimiento sostenido donde la crisis global de los últimos años no repercutió negativamente en el proceso de expansión de las franquicias, además, por el gobierno y ambiente receptivo hacia ellas en el que se ha incrementado la demanda de productos y servicios. El sistema de franquicias está en una etapa de posicionamiento en la que es posible verlas como un modelo empresarial indispensable para la construcción de un país próspero y equitativo, pues facilita una herramienta valiosa acorde con la competitividad y la globalización.
- En la actualidad, Colombia tiene una participación de 506 marcas de franquicias al interior del país, entre nacionales (294) e internacionales (212), ubicadas en ciudades principales como Bogotá (50 %), Medellín (12 %), Cali (6 %), Barranquilla (4 %) y Bucaramanga (3 %); a su vez, estas están clasificadas por sectores, principalmente el de belleza, capacitación, comercio especializado, alimentos, moda y servicios, lo que ha generado un importante crecimiento de dichos sectores facilitando la inversión de pequeños y nuevos emprendedores en este modelo de negocio.
- El mercado de franquicias trae consigo múltiples beneficios en todo ámbito para el país. El entorno económico se ve beneficiado por la generación de empleo que ofrece el sistema, el acoplo al mundo globalizado de las empresas nacionales y la gran aceptación de los consumidores hacia este tipo de negocio, que desde hace tres décadas no ha dejado de crecer de manera sustancial; adicionalmente, en el entorno social las franquicias reducen los índices de pobreza en el país, y además, producen el espíritu emprendedor en las personas, contando también que infieren directamente en el proceso de globalización social y cultural.
- Las franquicias son la mejor oportunidad para emprender de manera exitosa, son mucho más significativas sus ventajas que sus desventajas en un mercado como el colombiano en el que culturalmente las personas están preparadas para afrontar nuevos desafíos y tienen la fuerza mental de auto-emplearse bajo esta modalidad, la cual

ofrece dentro sus beneficios facilidades financieras para cualquier colombiano interesado en incursionar en el mercado, debido a la relación que han venido formando las empresas franquiciadoras con las entidades financieras, relación que se ha fortalecido con el pasar de los años gracias a la fiabilidad del sistema.

- La franquicia se da como una estrategia de desarrollo empresarial competitiva para las partes implicadas (franquiciador y franquiciado), permite consolidar y relacionar el desarrollo económico y social de los emprendedores debido a la relación directa entre la actividad emprendedora y la creación de empresas, la generación de fuentes de trabajo, la expansión de mercados y la competitividad como una opción al ser empresarios y desempeñar un esquema y un “know how” desarrollado y comprobado, con procesos estandarizados, manuales de operaciones elaborados y marca posicionada. Además, a la contraparte le permite la expansión acelerada de sus empresas y el crecimiento con mínima inversión, protegiendo legalmente el concepto de negocio.
- Es vital que los emprendedores conozcan a fondo el proceso y desarrollo del sistema, captar la experiencia de quienes lo han desarrollado, los factores claves de éxito, los posibles errores en los que se pueda incurrir y la manera de solucionarlos, así como apoyarse en expertos para recibir acompañamiento en el desarrollo e implementación del proceso, el cual se debe realizar con toda la formalidad y dedicación requerida para lograr que una marca crezca y se fortalezca en el competitivo y globalizado mundo económico-empresarial.

## Recomendaciones

- Las franquicias tienen la capacidad de globalizar un negocio, y así mismo, constituye un seguro para enfrentar a la competencia, pero existen obstáculos para el empresario puesto que no dispone de los recursos técnicos, estratégicos, legales y comerciales para el desarrollo eficiente de su negocio; por lo tanto, es importante proporcionar la capacitación adecuada a través de conferencias, fuentes de información, cursos virtuales didácticos, guías prácticas, entre otros, que le permitan identificar los beneficios que ofrecen las franquicias motivándolos a invertir en este rentable y exitoso modelo de negocio.
- Tanto los franquiciados como los franquiciadores deben tener bien establecidos los objetivos de su negocio y una comunicación clara, es decir, tener en cuenta el mercado al que se van a enfrentar, las condiciones acordadas y utilizar estrategias que les permitan crecer mientras conservan su marca y la satisfacción de sus clientes; de la misma forma, y teniendo en cuenta que las franquicias brindan ventajas y desventajas, es primordial que las partes que negocian una franquicia tengan especial cuidado a las desventajas que puedan desarrollar e involucrar el negocio directamente, afectando su desarrollo, éxito y utilidad.
- En efecto, las franquicias generan múltiples beneficios para el país y aportan al crecimiento económico, social y cultural; sin embargo, es recomendable también el análisis de los aspectos negativos que puede traer consigo el sistema, en algunos casos, para el desarrollo comercial del país.
- Las franquicias son una excelente opción para quienes desean incursionar en el mundo comercial reduciendo el factor riesgo; no obstante, la desinformación conlleva a un erróneo pensamiento, que el modelo de negocio está diseñado para personas con alto poder adquisitivo. Por esta razón, se hace importante profundizar lo referente a las posibilidades financieras que al día de hoy ofrecen las diferentes entidades a la población debido a la buena relación que se ha establecido entre las entidades franquiciantes y los bancos.

- Los franquiciados, en su totalidad, deben conocer a fondo lo concerniente al desarrollo de este modelo de negocio, sus derechos y obligaciones, sus factores claves de éxito, los errores que se pueden cometer y cómo se pueden solucionar, así como respaldarse de especialistas que efectúen el acompañamiento, desarrollo e implementación del proceso de franquicia, el cual se debe realizar con seriedad y dedicación a fin de lograr que la franquicia crezca y se fortalezca en el entorno económico.
- Contar con fuentes confiables y un apoyo completo y claro de lo que se debe hacer y cómo se debe hacer, una guía que indique los aspectos relevantes a través de un paso a paso del proceso de adquisición de una franquicia, de tal manera que se minimicen los riesgos a los que haya lugar y se encamine hacia un negocio de éxito muy bien estructurado.

## Referencias

- 100 Franquicias. (2018). Obtenido de sitio Web de 100 Franquicias.com.co:  
<http://www.100franquicias.com.co/Noticias/2015-10-01-La-franquicia-GHL-Hoteles-cumple-20-anos-en-Colombia.htm>
- Arruba Paucar, J. A. (2012). *Contratos Mercantiles*. Bogotá: Legis.
- Banco de la República. (18 de 10 de 2000). *Decreto 2080, 2000*. Obtenido de [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)
- Banco de la República. (2012). *Inversión Extranjera Directa en Colombia*. Bogotá. Obtenido de [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)
- Barber, J. P., & León Darder, F. (2004). *Dirección de Empresas Internacionales*. Madrid: Pearson.
- Be Beauty. (2018). Obtenido de sitio Web de Be Beauty: <http://www.be-beauty.es>
- Bermúdez González, G. (2002). *La Franquicia: Elementos, relaciones y estrategias*. Madrid: ESIC.
- Bermúdez González, G. (2002). *La franquicia: Elementos, relaciones y estrategias*. Madrid: ESIC.
- Bermúdez González, G. (2002). *La franquicia: Elementos, relaciones y estrategias*. Madrid: ESIC.
- Bermúdez González, G. (2002). *La franquicia: Elementos, relaciones y estrategias*. Madrid: ESIC.
- Bermúdez González, G. (2002). *La franquicia: Elementos, relaciones y estrategias*. Madrid: ESIC.
- Bermúdez González, G. (2002). *La franquicia: Elementos, relaciones y estrategias*. Madrid: ESIC.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá D.C: Perarson Education.
- Bodytech. (2017). Obtenido de sitio Web de Bodytech:  
<https://www.bodytech.com.co/blog/bodytech-incursiona-en-el-modelo-de-franquicias>

- Cámara Colombiana de la Confección y Afines. (16 de Agosto de 2017). Obtenido de sitio Web de CCCA: <http://ccca.com.co/>
- Cázares, L., Christen, M., Jaramillo, E., Villaseñor, L., & Zamudio, L. (1999, p.18). *Técnicas actuales de investigación documental*. México D.F.: Trillas S.A. de C.V.
- Centro de Estudios Económicos, ANIF. (2017). *Alimentos y bebidas: Desempeño reciente del sector*. Bogotá.
- Colfranquicias. (04 de Diciembre de 2012). *Código de Ética para las franquicias en Colombia*. Obtenido de [http://www.colfranquicias.com/images/PDF/COLFRANQUICIAS\\_CODIGO\\_DE\\_ETICA\\_PARA\\_LAS\\_FRANQUICIAS\\_EN\\_COLOMBIA.pdf](http://www.colfranquicias.com/images/PDF/COLFRANQUICIAS_CODIGO_DE_ETICA_PARA_LAS_FRANQUICIAS_EN_COLOMBIA.pdf)
- Colfranquicias. (Marzo de 2018). Obtenido de <http://www.colfranquicias.com/>
- COLFRANQUICIAS. (2018). *sitio Web de Colfranquicias, Cámara Colombiana de Franquicias*. Obtenido de <http://www.colfranquicias.com/>
- COLFRANQUICIAS. (2018). *sitio Web de Colfranquicias, Cámara Colombiana de Franquicias*. Obtenido de <http://www.colfranquicias.com/>
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo- PROMPERU. (s.f.). *Guía para la Elaboración de Manuales de Franquicias*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Gu%C3%ADa%20para%20la%20Elaboraci%C3%B3n%20de%20Manuales%20de%20Franquicias.pdf>
- Comisión de Promoción para la Exportación y el Turismo - PROMPERÚ. (s.f.). Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Gu%C3%ADa%20para%20la%20Elaboraci%C3%B3n%20de%20Manuales%20de%20Franquicias.pdf>
- Comisión de Promoción para la Exportación y el Turismo [PROMPERÚ]. (2011, p.31). *Perfil de mercado de franquicias en Colombia*.
- Cómo crear una franquicia en Colombia* . (s.f.). Obtenido de <https://es.wikihow.com/crear-una-franquicia-en-Colombia>
- DANE. (22 de Febrero de 2018). *Boletín técnico. Producto Interno Bruto PIB Cuarto trimestre de 2017*. Bogotá. Obtenido de sitio Web de DANE:

[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_IVtrim17\\_oferta\\_demanda.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim17_oferta_demanda.pdf)

DDE. (25 de 12 de 2016). *sitio Web de Diario Del Exportador*. Obtenido de [www.diariodelexportador.com](http://www.diariodelexportador.com)

De Melo, L. (1999). *Foreign Direct Investment - Led Growth*. Oxford.

De Melo, L. (1999). *Foreign Direct Investment - Led Growth*. Oxford.

Díez de Castro, E., Navarro, A., & Rondán, F. (2011). *El sistema de franquicia*. Madrid: Pirámide (Grupo Anaya S.A.).

Díez de Castro, E., Navarro, A., & Rondán, F. (2011, p.31). *El sistema de franquicia*. Madrid: Pirámide (Grupo Anaya S.A.).

Díez, E., Navarro, A., & Rondán C, F. J. (2011). *El sistema de franquicia*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Díez, E., Navarro, A., & Rondán C, F. J. (2011, p.153). *El sistema de franquicia*. Madrid: Ediciones Pirámide.

El Tiempo. (2017). *El Tiempo*. Obtenido de [www.eltiempo.com](http://www.eltiempo.com)

El Tiempo. (1 de Marzo de 2018). Obtenido de sitio Web de El Tiempo: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/inversion-extranjera-en-colombia-en-2017-188842>

Entrepreneur. (2018). Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/263851>

Estudio Canudas. (2010, p.4). *El ABC de la Franquicia*. Buenos Aires.

Franchise Key. (2018). Obtenido de sitio Web. de Franchise Key: <http://www.franchisekey.com/co/franquicia/wall-street-institute-co.htm>

Franchise Key. (2018). Obtenido de sitio Web de Franchisekey: <http://franchisekey.com/co/franquicia/totto-co.htm>

Franquicias Colombia. (2014). *sitio Web de Franquiciascolombia*. Obtenido de <http://www.franquiciascolombia.co/983-conozca-las-franquicias-colombianas-que-crecieron-en-el-exterior-durante-el-2014>

Franquicias Colombia. (2015). Obtenido de sitio Web de Franquiciascolombia.co, Un proyecto de be Franquicia: <http://www.franquiciascolombia.co/centros-de-capacitacion/>

- Franquicias Colombia. (2015, párr.1). Obtenido de sitio Web de Franquiciascolombia.co, Un proyecto de be Franquicia: <http://www.franquiciascolombia.co/moda-y-confeccion>
- Franquicias Colombia. (2018). Obtenido de sitio Web. de Franquiciascolombia.co: <http://www.franquiciascolombia.co/>
- Franquicias Colombia. (2018). Obtenido de sitio Web de Franquiciascolombia.co: <http://franquiciascolombia.co/>
- Franquicias Colombia. (2018). Obtenido de sitio Web de Franquiciascolombia.co: <http://www.franquiciascolombia.co/>
- Franquicias Colombia. (2018). Obtenido de sitio Web de Franquiciascolombia: <http://www.franquiciascolombia.co/>
- Franquicias Colombia. (2018). *La Jabonería Galesa*. Obtenido de sitio Web. de Franquiciascolombia.co: <http://www.franquiciascolombia.co/>
- Franquicias Colombia. (2018). *Tiendas Ara*. Obtenido de sitio Web de Franquiciascolombia.co: <http://www.franquiciascolombia.co/>
- Franquicias Emprendedores. (2018). Kumon. *Franquicias Emprendedores*.
- Franquicias Net. (2018). Obtenido de sitio Web de Franquicias.net: <http://www.franquicias.net/franquicia/hm>
- Gil, B. (2015). *Caso STF Group S.A*. Cali.
- González Mulett, R. (2010). *Análisis sobre la necesidad de adoptar una regulación específica para la franquicia comercial en Colombia*. Bogotá.
- Grau, Agustín. (s.f.). *Franquicias: concepto, claves y principios de éxito*. Obtenido de <https://agustingrau.com/franquicias-franquicia/>
- Hernández, R., Carlos, F., & Baptista, P. (2010, p.149). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (15 de Diciembre de 2010). *ICONTEC*. Obtenido de <https://tienda.icontec.org/wp-content/uploads/pdfs/NTC5813.pdf>
- Jaramillo, L. F. (Agosto de 2011). Franquicias que tienen futuro. *El Espectador*.
- Jover, A. (2009). El mercado del cosmético y la belleza en Colombia. *VIRTUALPRO*.

- Juan Valdez. (2018). Obtenido de sitio Web. de Juan Valdez:  
<http://www.juanvaldezcafe.com/es-co/donde-estamos/>
- La República. (6 de Septiembre de 2017). Sector Servicios: desempeño reciente y perspectivas 2017.
- La República. (6 de Septiembre de 2017). Sector Servicios: desempeño reciente y perspectivas 2017.
- Leaders for Management. (31 de Enero de 2017). *LFM*. Obtenido de [www.lfm.com.co](http://www.lfm.com.co)
- Lecompte Vergara, I., & Visbal Otero, M. (2013). La responsabilidad del franquiciante y franquiciado frente al consumidor. *Revista Vniversitas*.
- Line. (07 de 11 de 2017). *Historia de las franquicias en Colombia*. Obtenido de <https://line.do/es/historia-de-las-franquicias-en-colombia/2guc/vertical>
- Loaiza, N. (04 de Diciembre de 2017). *Bodytech*. Obtenido de [www.bodytech.com.co](http://www.bodytech.com.co)
- Masfranquicias. (7 de Noviembre de 2014). Obtenido de <http://www.masfranquicias.com/cifras-de-la-franquicia-en-colombia/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (21 de Febrero de 2016). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Obtenido de [www.mincit.gov.co](http://www.mincit.gov.co)
- Mosquera, F. (2010). La Franquicia, una Estrategia de Crecimiento Empresarial. *Universidad Eafit*, 70-85.
- Mosquera, F. (2010). La Franquicia, una Estrategia de Crecimiento Empresarial. *Universidad Eafit*, 70-85.
- Paillie, F. (Febrero de 2018). Franquicias en Colombia 2018. (C. C. (Colfranquicias), Entrevistador)
- Paillie, F. (20 de Febrero de 2018). Franquicias en Colombia, 2018.
- Pérez, V. (2008). Las franquicias criollas cruzan las fronteras. *DEBATES IESA*, 74-77.
- Portafolio. (Junio de 2016). ¿Qué está frenando a las franquicias?
- Portafolio. (16 de Junio de 2017). Obtenido de sitio Web de Portafolio:  
[www.portafolio.co](http://www.portafolio.co)
- Portafolio. (12 de Agosto de 2017). Economía colombiana: la prevalencia de los sectores de servicios.

- Portafolio. (18 de Diciembre de 2017). Mayor consumo ha impulsado expansión de sector alimentos procesados en Bogotá.
- Propais. (2016). *Sector de Cosméticos en Colombia*. Colombia.
- Propais. (26 de Diciembre de 2016). *sitio Web de Propais*. Obtenido de <http://propais.org.co/las-franquicias-que-seran-exitosas-en-el-2017/>
- Revista Dinero. (2017). ¿Cómo es el negocio de las franquicias en Colombia? *Dinero*.
- Revista Dinero. (19 de Febrero de 2018). Así va el mercado de las franquicias en Colombia este 2018. *Dinero*.
- Revista Dinero. (19 de Febrero de 2018). *Revista Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/franquicias-mas-importantes-de-colombia-2018/255585>
- Sarmiento, S. (2014). ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN Y GLOBALES PARA PAÍSES EN DESARROLLO Y EMERGENTES. *Dimensión Empresarial*, 122.
- Sepúlveda, C. M. (5 de Noviembre de 2017). *sitio Web de Gerencie.com*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/la-franquicia.html>
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2010-2012). Obtenido de [http://www.sic.gov.co/recursos\\_user/documentos/promocion\\_competencia/Estudios\\_Economicos/Retail2012.pdf](http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/promocion_competencia/Estudios_Economicos/Retail2012.pdf)
- The Economist. (19 de Enero de 2018). Obtenido de sitio Web de The Economist: [www.economist.com](http://www.economist.com)

### **Listas de tablas**

Tabla 1 Modos de entrada: ventajas y desventajas.....	10
Tabla 2 Fuentes de información.....	15
Tabla 3 Franquicias por origen.....	17
Tabla 4 Franquicias por sector.....	18
Tabla 5 Representación de franquicias colombianas en el exterior.....	27
Tabla 6 Ventajas y desventajas.....	30
Tabla 7 Series desestacionalizadas.....	33
Tabla 8 Factores difíciles para una empresa al franquiciar un negocio.....	44

## **Anexos**

Anexo 1. Guía para emprendedores: ¿Cómo adquirir una franquicia en Colombia?



# ¿Cómo adquirir una franquicia en Colombia?

**La franquicia en Colombia:**  
Una oportunidad de emprendimiento

**Universitaria Agustiniana**  
Negocios Internacionales

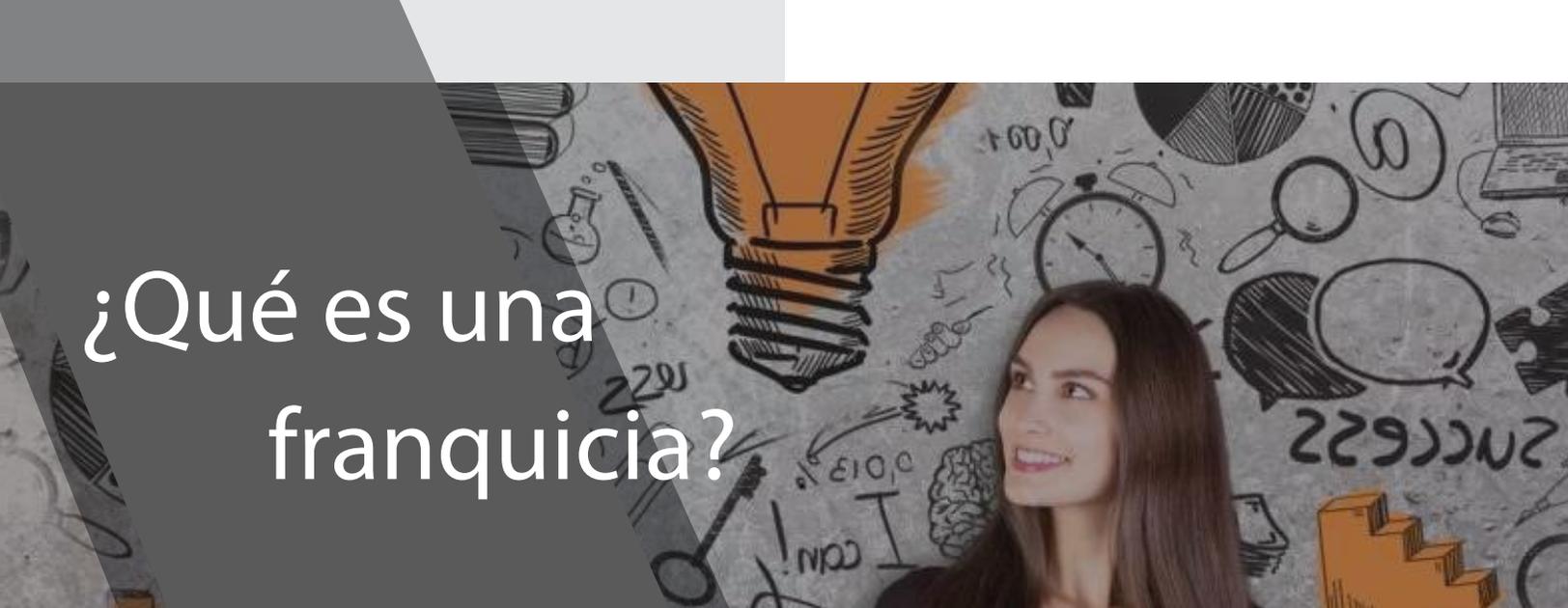
Desarrollado por:  
**Carolina Herrera Ramírez**  
**Kelly Martínez Campos**  
**Nicolás Téllez Murillo**



# Prólogo

En Colombia la idea de comenzar por cuenta propia una idea de negocio independiente se basa en dos factores fundamentales, las limitadas opciones en el mercado laboral y el espíritu emprendedor de las nuevas generaciones. Sin embargo, en un mercado tan competitivo, en ocasiones se torna complejo llevar a cabo las ideas que les surgen a los colombianos. El camino al éxito en el mundo emprendedor se traza después de tener clara la forma en que se desea iniciar, bien sea empezar de cero, trabajar sobre una idea existente, o adquirir parte de una marca establecida; dicho de otra forma, se aventura con un plan de negocio propio, se trata de imitar un negocio, o adquirir una franquicia; esta última alternativa resulta ser en la actualidad la de menor riesgo de fracaso, pues permite al emprendedor iniciar su negocio bajo una marca establecida en el mercado que ya es aceptada y reconocida por los consumidores.

Por lo anterior, la siguiente guía pretende proporcionar las herramientas necesarias a aquellas personas que desean incursionar en la órbita de los negocios bajo este sistema, comenzando desde su concepto, los tipos de franquicias, las ventajas y desventajas del modelo y un detallado paso a paso sobre cómo adquirir de forma correcta una franquicia en Colombia.



# ¿Qué es una franquicia?

Es un conjunto de derechos de propiedad industrial o intelectual relativos a marcas, nombres comerciales, rótulos de establecimientos, modelos de utilidad, diseños, derechos de autor, know how o patentes, que deberán explotarse para la reventa de productos o la prestación de servicios a los usuarios finales. (Díez, Navarro, & Rondán C, 2011, p.153)

Los elementos esenciales que definen la franquicia, según Sepúlveda (2017), son:

**Franquiciador:**

Persona que inicia la empresa jurídica y económicamente independiente, además, promueve una red de franquicia donde es el responsable y tutor permanente.

**Franquiciado:**

Persona que adquiere la idea del negocio inicial, la cual le permite emprender un negocio ya exitoso reduciendo el riesgo al que se enfrenta.

**Contrato:**

Debe ser escrito y traducido por un traductor jurado a la lengua oficial del país donde se ha establecido el franquiciado; debe establecer las obligaciones y responsabilidades de las partes y las condiciones importantes de la relación de franquicia.

**Marca:**

El franquiciador posee la propiedad de una marca y cede su uso al franquiciado, el cual debe utilizarla conforme a la identidad corporativa e instrucciones pertinentes.

**Know how:**

El saber hacer, es decir, los procesos, sistemas y normativas propios de la marca; es el segundo distintivo más importante del negocio, clave para que la franquicia sea rentable y de éxito.



# Tipos de franquicias

A medida que se establecen relaciones complejas entre el franquiciado y el franquiciador, surgen. De esta manera, y de acuerdo con Bermúdez (2002), la tipología más significativa es:

01

## Franquicia Industrial

El franquiciador y franquiciado son industriales. Es un contrato que permite que el franquiciador ceda al franquiciado el derecho de fabricación de su marca y la comercialización de sus productos fabricados, procedimientos administrativos, venta y gestión en general. Ej.: Coca-Cola.

02

## Franquicia de producción

El franquiciador fabrica los productos que son vendidos por el franquiciado. Este modelo de franquicia permite al franquiciador asegurar la venta de parte de su producción, debido a que obliga a los franquiciados a comprar sus productos en exclusiva. Ej.: Totto.

03

## Franquicia de distribución

El franquiciador distribuye o revende los productos fabricados por otras empresas, actúa como una central de compras debido a que la distribución se realiza a través de los franquiciados. Ej.: Farmatodo.

04

## Franquicia de servicio

El franquiciado comercializa servicios bajo una metodología determinada por el franquiciador. El franquiciador debe tener mayor control, a fin de garantizar una adecuada calidad del servicio y evitar problemas perjudiciales para la marca. Ej.: Holiday Inn, Servientrega.

# Ventajas y desventajas de crear una franquicia

La asesoría en el ámbito legal y comercial es muy importante, a fin de identificar si las características del negocio son convenientes.

## Ventajas

- Rapidez de crecimiento.
- Baja necesidad en cantidad de personal.
- Menor inversión.
- Reducción de riesgo comercial y financiero.
- Obtención de economías de escala.
- Mejor gestión en punto de venta.
- Disminución de sistemas de control.
- Mayor participación del franquiciador en el negocio.
- Exclusividad de zonas para la venta.
- Publicidad y marketing por parte del franquiciador.

## Desventajas

- Compleja comunicación entre las redes de franquicia.
- Decisiones a cargo del franquiciador.
- Cumplimiento de compromisos.
- Menor utilidad por punto de venta.
- No se es propietario de la marca.
- Imposición de normas y directrices a cargo de la central de la franquicia.
- Participación limitada.
- Éxito dependiente del éxito del franquiciador y de los establecimientos de la red.

## Ventajas y desventajas para el franquiciado y franquiciador

	Franquiciado	Franquiciador
Ventajas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de gozar de una marca establecida en el mercado.</li> <li>• Menor requerimiento de capital.</li> <li>• Asistencia permanente.</li> <li>• Aumento de posibilidad de éxito.</li> <li>• Acceso al know how de la compañía.</li> <li>• Acceso a herramientas de marketing y publicidad.</li> <li>• Exclusividad de zona.</li> <li>• Disponible imagen y decoración de una marca establecida.</li> <li>• Facilidad en obtener financiación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de gastos de expansión y mayor rentabilidad de crecimiento.</li> <li>• Rápida expansión.</li> <li>• Influencia en el entorno empresarial.</li> <li>• Mejor publicidad.</li> <li>• Mayor cubrimiento del mercado.</li> <li>• Economía de escala.</li> <li>• Facilidad de ingreso a mercados desconocidos.</li> </ul>
Desventajas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco control en la reputación de marca por los modos de operación de los franquiciados.</li> <li>• Margen reducido de creatividad.</li> <li>• Pérdida de libertad en la toma de decisiones sobre el negocio.</li> <li>• Se limita a las decisiones del franquiciador en cuanto a innovación.</li> <li>• Debe acoplarse a la filosofía comercial del franquiciador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas legislativos con el país franquiciado.</li> <li>• Dificultad para hallar franquiciados competentes.</li> <li>• El conocimiento brindado puede generar futuras competencias.</li> <li>• Riesgo de afectar la reputación de marca.</li> <li>• Falta de control sobre operaciones.</li> </ul>

Tabla 1. Construida a partir de los aportes de Estrategia de Crecimiento Empresarial (Mosquera, 2010).

# Derechos y obligaciones de la franquicia

De acuerdo con Grau (s.f.), los derechos y obligaciones para el buen funcionamiento del negocio que marcan la relación entre las partes son:

01

Derechos del franquiciador

- Cobrar cuota inicial y regalías por la marca y know how.
- Tomar decisiones estratégicas que se consideren oportunas.
- Exigir al franquiciado el cumplimiento de normas, confidencialidad de procesos internos y utilización de métodos de gestión deseados.

02

Obligaciones del franquiciador

- Controlar stocks y calidad de productos o servicios.
- Facilitar los proveedores y/o mercancías necesarias al franquiciado.
- Brindar asesoramiento al franquiciado.

03

Derechos del franquiciado

- Utilizar la marca y know how mientras esté en vigor el contrato.
- Contar con asistencia del franquiciador para la puesta en marcha del negocio.
- Recibir asistencia por parte del franquiciador siempre que sea necesario.
- Contar con el suministro de materiales para el desarrollo de la actividad.
- Exclusividad territorial en el negocio.

04

Derechos del franquiciador

- Seguir los métodos y sistemas establecidos por el dueño de la franquicia.
- Mantener confidencialidad de procesos internos.
- Utilizar proveedores homologados.
- Respetar las normas establecidas para el acondicionamiento del local, los métodos publicitarios de la franquicia y cualquier otra característica o elemento distintivo ella.



## Cinco preguntas básicas que los emprendedores deben plantearse al despertar interés en iniciar un proceso de adquisición

- 01 ¿Qué es una franquicia?
- 02 ¿Está dispuesto a someterse a órdenes del dueño de la marca?
- 03 ¿Cuenta con el dinero de inversión?
- 04 ¿Está dispuesto a asumir la responsabilidad y hacer frente directamente al negocio?
- 05 ¿Cuál es la franquicia más rentable?



## Factores difíciles para una empresa al franquiciar un negocio

- 01 Encontrar la locación en el lugar correcto.
- 02 Conseguir el franquiciado con el perfil ideal.
- 03 Negociar el arriendo del local a un precio adecuado.
- 04 Controlar el acceso a los secretos del negocio.
- 05 Estructurar un modelo de comunicación con el franquiciado.
- 06 Mantener a los franquiciados alineados a la estrategia de la marca.



# Aspectos a tener en cuenta para adquirir una franquicia

Decidir sobre qué tipo de franquicia ofrece la mejor opción puede ser el paso más importante a realizar por los potenciales franquiciados. El éxito de muchas operaciones suele tener relación con los conocimientos o la experiencia previa.

**01** Tipo de franquicia a adquirir

Definir el sector en el que se desea desempeñar, lo que se está o no dispuesto a hacer y el tiempo que se va a dedicar.

**02** Aspectos determinados

Conocer lo concerniente a pagos de derecho de entrada, regalías, canon de publicidad, etc.

**03** Condiciones mínimas requeridas

Limitarla, existe una gran cantidad de oportunidades de franquicias disponibles, es importante la elección de los sectores en los que se está interesado, o incluso descartarlos.

**04** Búsqueda

Llevar a cabo una investigación del mercado local, igualmente evaluar el apoyo que los franquiciados proporcionan y validar el reconocimiento del negocio en el mercado, su prestigio y antigüedad.

**05** Local adecuado

Para hallarlo, las franquicias pueden ofrecer una opción rápida para iniciar un negocio utilizando nombres de empresas conocidas y una forma de operar a diario. Para un franquiciado es importante conseguir éxito a largo plazo invirtiendo en una franquicia que ofrezca un modelo de negocio con éxito, a fin de asegurar los máximos beneficios.

**06** Franquiciador

Posterior al hallazgo de la franquicia adecuada, se debe conseguir el dinero necesario para lograr la inversión. El coste de las oportunidades de franquicia puede variar y habitualmente depende del tipo de franquicia, aunque siempre tienden a costar menos que iniciando un negocio propio (el precio de compra de la franquicia suele incluir el equipo y suministros necesarios, así como los procedimientos contables).

Los bancos usualmente están más dispuestos a brindar apoyo a nuevos franquiciados de una franquicia existente que a nuevos negocios, debido a que estos tienen el apoyo de la central franquiciadora, además de un modelo ya probado con éxito.

Es vital ser realista con el dinero disponible para la inversión, conocer el estudio financiero de la franquicia donde se obtiene información acerca del monto de la inversión y rentabilidad.

Las contraprestaciones financieras (pagos) que se producen son:

- **Canon de entrada:** pago que realiza el franquiciado al franquiciador por formar parte de su red.
- **Inversión inicial:** pago por concepto de adaptación o remodelación del local, equipamiento, mobiliario, inventario inicial y capital de trabajo.
- **Regalías:** contraprestación periódica que paga el franquiciado al franquiciador por beneficios de publicidad, formación continua, soporte en la gestión del negocio, aprovisionamiento y control.
- **Cuotas de publicidad:** pagos destinados a la creación de marca y generación de nuevos clientes.
- **Adicionales:** desembolsos no especificados en el contrato, como renovación y traspaso del mismo.

## 07 Financiación necesaria

### Entidades reguladoras de las sociedades comerciales en Colombia.

Indagar y tener en cuenta que la entidad encargada de la inspección, vigilancia y control, es la Superintendencia de Sociedades.

El Código de Comercio establece deberes, como matricularse en el registro mercantil colombiano e inscribirlo en los actos y documentos que lo exija la ley, llevar una contabilidad regular y abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal.

La norma técnica establecida por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), ayuda a validar los requisitos generales para el proceso contractual.

Es vital cerciorarse que el negocio cumpla con requisitos legales, como registros sanitarios INVIMA, propiedad intelectual, entre otros.

## 08 Entidades reguladoras

### Contrato para poner en marcha la franquicia:

En Colombia los contratos de franquicia no tienen una regulación específica, pero se ajustan a lo que legalmente se conoce como el Principio de Autonomía de la Voluntad Privada o al contrato por adhesión; en términos generales, el franquiciador establece cláusulas y el franquiciado las acepta.

Aunque no haya condiciones preestablecidas, el contrato debe ser escrito y apostillado en una notaría pública para que lo acordado se convierta en ley, estableciendo responsabilidades.

### Cláusulas del contrato de franquicia:

- Licencia de uso de marca.
- Transferencia de conocimiento “know how”.
- Regalías.
- Valor de la franquicia.
- Distribución.
- Exclusividad.
- Confidencialidad.
- Garantías y seguros.
- Etapa precontractual.
- Estipulación de la cláusula de exclusividad territorial (prevenir la competencia directa en una zona).
- Solicitud de apoyo al franquiciador para seleccionar el punto de venta.
- Cumplimiento de requisitos legales por parte del franquiciado, como matrícula mercantil, concepto sanitario, concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios, entre otros.

**09** Contrato

Planificación a largo plazo y desarrollo continuo del negocio, además de un plan de marketing adecuado para garantizar que la nueva franquicia va evolucionando hacia un negocio bien establecido y rentable.

**10** Resultados



# Glosario

Término	Definición
Contrato de franquicia	Acuerdo de voluntades que consagra derechos y obligaciones del franquiciador y franquiciado para la operación de una o más unidades franquiciadas durante un período de tiempo determinado.
Cuota inicial	Monto que el franquiciado paga al franquiciador por el derecho de explotar la marca y conocimientos que conforman la franquicia.
Cuotas de publicidad	Montos que aporta el franquiciado para campañas de publicidad.
Franquiciador	Persona natural o jurídica que cuenta con los derechos para explotar una marca y los conocimientos (know how) que conforman un modelo de negocio conocido como franquicia. Tiene la capacidad para otorgar franquicias y operar de sucursales.
Franquiciado	Inversionista que adquiere los derechos para operar una o más unidades.
Know How	Conjunto de conocimientos indispensable para la operación de la unidad franquiciada, entre ellos se incluyen producción, comercialización, administración y acondicionamiento de la unidad franquiciada.
Marca	Imagen y/o nombre que distingue un producto o servicio, y que a su vez, permite que el consumidor reconozca la serie de atributos que lo hacen único y original.
Perfil del franquiciado	Conjunto de características que debe cubrir el inversionista de acuerdo a las políticas para otorgarle una franquicia, teniendo en cuenta edad, estudios, conocimiento del mercado, experiencia previa, entre otros.
Regalías	Participación de los beneficios que genera la unidad franquiciada, y que recibe el franquiciador como contraprestación por la asistencia y asesoría que brinda al franquiciado.
Territorio	Región geográfica donde el franquiciado puede ejercer los derechos del contrato de franquicia, permite la sana competencia entre distintas unidades franquiciadas y maximiza el potencial de la red de sucursales.

Tabla 2. Adaptado de Guía para la elaboración de manuales de franquicias (Comisión de Promoción para la Exportación y el Turismo - PROMPERÚ).

# Fuentes de Información



- Grupo Empresarial Federación Nacional de Comerciantes - FENALCO (<http://www.fenalco.com.co/>)



- Feria Andina de Negocios y Franquicias - FANYF (<https://www.fanyf.com/>)



COLFRANQUICIAS  
cámara colombiana de franquicias

- Cámara Colombiana de Franquicias - COLFRANQUICIAS (<http://www.colfranquicias.com/>)



- Franquicias Colombia (<http://www.franquiciascolombia.co/>)

## Referencias

- Bermúdez González, G. (2002). La Franquicia: Elementos, relaciones y estrategias . Madrid: ESIC.
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo- PROMPERU. (s.f.). Guía para la Elaboración de Manuales de Franquicias. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Gu%C3%ADa%20para%20la%20Elaboraci%C3%B3n%20de%20Manuales%20de%20Franquicias.pdf>
- Díez, E., Navarro, A., & Rondán C, F. J. (2011, p.153). El sistema de franquicia. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Grau, Agustín. (s.f.). Franquicias: concepto, claves y principios de éxito. Obtenido de <https://agustingrau.com/franquicias-franquicia/>
- Mosquera, F. (2010). La Franquicia, una Estrategia de Crecimiento Empresarial. Universidad Eafit, 70-85.
- Sepúlveda, C. M. (5 de Noviembre de 2017). sitio Web de Gerencie.com. Obtenido de <https://www.gerencie.com/la-franquicia.html>