

## LAS PYMES Y SU IMPRESCINDIBLE NECESIDAD DE COMUNICACIÓN

### El caso de las unidades operativas en régimen de franquicia

**Dr. Javier Argerich Pérez**

Profesor Doctor

Facultad de Humanidades y Ciencias de la Comunicación. Universidad San Pablo CEU de Madrid. Julián Romea 23, 28003 Madrid (España) - Tlf.: (+34)914564200 - Email: [jargerich@ceu.es](mailto:jargerich@ceu.es)

### Resumen

Este artículo presenta un análisis empírico de la comunicación en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) que operan bajo el régimen de franquicia, para conocer la influencia y la importancia de ésta en su funcionamiento.

Para poder analizar de manera rigurosa el tema propuesto, se realizaron 101 encuestas a las empresas franquiciadoras que operan en España. Esto supone que un 11,19% del total respondieron a las cuestiones planteadas.

### Palabras clave

*Comunicación corporativa, comunicación empresarial, franquicias, franquiciador, franquiciado, empresa franquiciadora, comunicación interna, comunicación externa, dirección de comunicación*

### Key Words

*Business corporate communication, franchises, franchisor, franchisee, company franchisor, internal communication, external communication, direction of communication*

### Abstract

This article presents an empirical analysis of the communication in the small and medium companies that operate under the regime of franchise, to know the influence and the importance of this one in their functioning.

To be able to analyze in a rigorous way the proposed topic, 101 surveys were realized to the franchisors that operate in Spain. The 11,19 % of the whole answered to the raised questions.

With the obtained information there is studied, first, the importance that the franchises grant to the communication. Immediately afterwards, the internal communication and the external are studied in separated form, giving special attention to the typical elements of every communicative paragraph and the repercussion that they have in the functioning of the franchises and, as consequence, in the operative units managed by small and medium businessmen.

Con los datos obtenidos se estudia, en primer lugar, la importancia que otorgan las franquicias a la comunicación. Seguidamente, se estudian de forma separada la comunicación interna y la externa, prestando especial atención a los elementos característicos y diferenciadores de cada apartado comunicativo y la repercusión que tienen en el funcionamiento de la central de franquicia y, como consecuencia, en las unidades operativas gestionadas por pequeños y medianos empresarios.

## Introducción

Desde 1994, el sistema de franquicia ha experimentado un importantísimo crecimiento en España. En 14 años, ha pasado de 140 empresas franquiciadoras operativas a 968. El número de establecimientos pertenecientes a franquicias ha aumentado, de forma progresiva y sin retrocesos, hasta los 69.081 contabilizados en 2008 (Tomo & Asociados, 2008: 2)

Estos establecimientos, cuyo éxito está en manos de la franquicia a la que pertenecen, son habitualmente propiedad de pequeños y medianos empresarios, que dependen del

éxito de su unidad o unidades operativas para poder sobrevivir.

El cierre de uno de estos locales, podría ser considerado como un leve contratiempo por parte de la empresa franquiciadora, pero para el franquiciado puede suponer una debacle.

Por este motivo resulta necesario conocer cómo afrontan las franquicias, que operan en España, la necesidad comunicativa de los establecimientos que forman parte de su red.

## Objetivos

El principal objetivo de este artículo es demostrar la importancia de la Comunicación en el funcionamiento de las franquicias que operan en España y la trascendencia que tiene el uso de la misma en el éxito de las diferentes unidades operativas, gestionadas por pequeños y medianos empresarios, que componen la red.

Además, también se pretende analizar cómo se afronta el reto de la comunicación

interna y cómo se forma a los franquiciados integrantes de la franquicia.

El tercer objetivo consiste en estudiar en profundidad el modo en el que las enseñas llevan a cabo la comunicación externa.

Con las conclusiones propuestas se pretende arrojar luz sobre la imprescindible necesidad de comunicación de las pequeñas y medianas empresas que poseen negocios pertenecientes a esta fórmula de asociacionismo empresarial.

## Metodología

Este artículo está basado en una investigación de campo empírica. El conjunto de franquicias que respondió a las encuestas propuestas ascendió a la cantidad de 101,

que en el momento de su realización representaban un 11,19% del total, dato que avala la fiabilidad del estudio por su alta representatividad.

### 1. Las franquicias que operan en España y su concepción de la importancia de la Comunicación

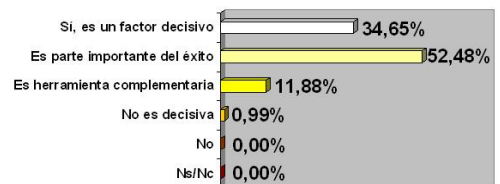
Las franquicias han comprendido muy bien el papel determinante que juega la Comunicación en el éxito de su negocio, tanto interna como externamente. De hecho, el 83,33% de las franquicias afirman tener un departamento de Comunicación (Argerich Pérez, 2007: 124), frente al 16,66% que no cuenta con él, Además, dentro del porcentaje de empresas que no poseen con este departamento, encontramos un 22,22% que sí han designado un Responsable de Comunicación.

La *Comunicación Empresarial* es fundamental porque comprende “la creación, coordinación, análisis, desarrollo, difusión y control de toda acción de gestión informativa interna y externa (noticia-actualidad), que diariamente se produce en una empresa, tanto a nivel de actividades, servicios o productos, que afecta a un determinado público o colectivo social, y que se transmite a través de los medios de comunicación propios y externos, para así potenciar

su Imagen Corporativa” (Martín Martín, 2006: 31)

Se consideró necesario conocer con exactitud qué relación atribuyen las centrales entre la Comunicación y su éxito empresarial. La pregunta planteada en la encuesta fue la siguiente:

**Gráfico n° 1: ¿Reconoce la Comunicación como una de las claves del éxito de la gestión de su negocio?**



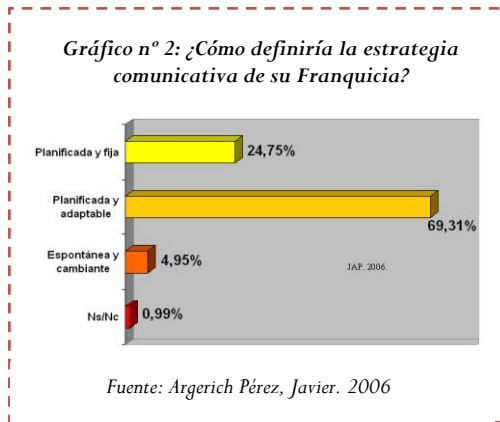
Fuente: Argerich Pérez, Javier. 2006

El 87,13% de las franquicias encuestadas reconocen la gran influencia que tiene la Comunicación en el éxito de la gestión de su negocio. Más concretamente, el 34,65% señalan que la Comunicación es un factor decisivo y un 52,48% afirman que repre-

senta una parte importante del éxito. Este resultado hace justicia a la labor desarrollada por la Comunicación en beneficio de las empresas franquiciadoras.

La Comunicación no es decisiva en el éxito de la central de Franquicia para un 11,88% de los encuestados y únicamente un 0,99% respondió que no es decisiva. Tanto la respuesta de negación total de la importancia de la Comunicación como la opción “no sabe / no contesta” obtuvieron un 0% del porcentaje total.

En los cuestionarios, también se incluyó una pregunta que pedía a las franquicias que definiesen su estrategia comunicativa. En el siguiente cuadro podemos apreciar los resultados:



La gran mayoría de las empresas franquiciadoras encuestadas, el 69,31%, respondió que su estrategia comunicativa es planificada y adaptable. Es la opción más deseable y correcta, puesto que la planificación es imprescindible, pero también lo es saber adaptarse a las circunstancias de cada mo-

mento en el funcionamiento cotidiano de la enseña. La unión de estos dos factores será garante, en gran medida y siempre que se realice de forma rigurosa y profesional, del éxito de la estrategia adoptada por la central.

En segundo lugar, encontramos la opción “planificada y fija” con un 24,75%. Las franquicias que siguen con una rigidez extrema la estrategia comunicativa adoptada pueden encontrar ciertos problemas derivados de situaciones inesperadas. La recomendación que se plantea, a la luz de los datos obtenidos, es que reconsideren esta postura. El paso de planificar la estrategia en materia de Comunicación es un paso muy importante que han dado estas franquicias. El siguiente paso ha de ser flexibilizar este plan de Comunicación para potenciar al máximo su efectividad y capacidad de adaptación a los cambios que se produzcan.

Las enseñanzas que marcaron como respuesta que su estrategia comunicativa es espontánea y cambiante (4,95%) tienen que replantearse muy seriamente esta cuestión. La espontaneidad es totalmente contraria a la planificación y sin planificación no hay estrategia.

Por último, el número de centrales de franquicia que no saben o no responden a esta cuestión representan el 0,99% del total.

Cuando fueron preguntadas por las causas más frecuentes que provocan el fracaso de

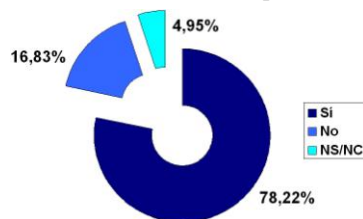
una central de franquicia, el 24,75% de enseñas señalaron como principal causa la falta de comunicación. En segundo lugar, un 19,80% achacó un posible descalabro a la mala gestión empresarial y un 17,82% a la falta de apoyo al franquiciado, en el tercer puesto.

Las enseñas nacionales creen, de forma generalizada, que una mala política de Comunicación puede ser la causa del fracaso de una central de Franquicia (exactamente el 78,22%)

El 16,83% mostraron su convicción de que una mala Política en materia comunicativa no puede provocar su propio declive.

El 4,95% no sabe o no responde a esta cuestión.

Gráfico n° 3: ¿Cree que una deficiente política comunicativa puede ser la causa del fracaso de una central de franquicia?



Fuente: Argerich Pérez, Javier. 2006

Podemos apreciar, a la luz de los datos, que la Comunicación es juzgada como primordial por una gran parte de las franquicias.

## 2. Comunicación interna: la necesidad de comunicación entre franquiciador y franquiciado

Para que los actos comunicativos emitidos desde la empresa franquiciadora sean eficaces y contribuyan tanto al éxito de la central como al de las unidades operativas, no puede descuidar la comunicación interna.

La comunicación interna siempre ha existido (Benavides Delgado, 1993: 219), de forma planificada o no, en todo tipo de organizaciones, sobre todo en aquellas empresas preocupadas por la calidad y a las que se califica como excelentes. Está considerada como una herramienta de gestión y es un signo exterior de modernidad para

aquellas empresas que la aplican. La Comunicación interna concierne a todos los componentes de la empresa desde la Dirección General, pasando por los cuadros, directivos y empleados. Persigue contar a sus públicos internos lo que la propia organización hace, lograr un clima de implicación e integración de las personas en sus respectivas empresas e incrementar la motivación y la productividad.

Para conocer la relación entre una buena labor comunicativa en este campo y el funcionamiento de las enseñas, se realizó la

siguiente cuestión, cuyos resultados podemos observar en el siguiente gráfico: *¿Influye la Comunicación interna en la productividad de su empresa franquiciadora?*

Son numerosas las empresas que atribuyen a la Comunicación interna propiedades beneficiosas sobre su producción, concretamente el 88,12% de las enseñanzas mantiene esta postura. Como ya se ha explicado anteriormente, de forma pormenorizada, la Comunicación en su vertiente interna desempeña funciones de gran importancia para la organización estructural de la empresa, que se traducen en un aumento de la productividad.

Un 6,93% de las enseñanzas encuestadas respondieron de forma negativa desconociendo que todas las comunicaciones emitidas por la empresa, tanto voluntaria como involuntariamente, repercuten en su funcionamiento cotidiano, perjudicando o ayudando al desarrollo de la organización empresarial.

Un 4,95% decidieron decantarse por la respuesta “no sabe/no contesta”.



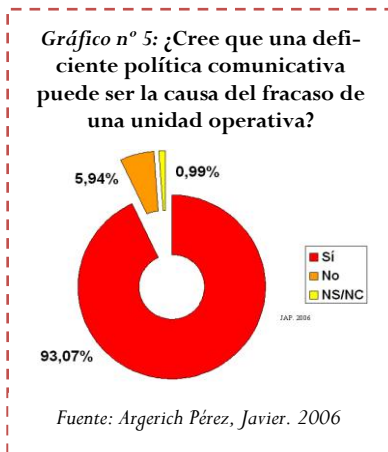
Existen cuatro desventajas principales (Ongallo, 2000: 106-107), provocadas directamente por un déficit comunicativo interno:

- Aparición de rumores internos o externos que agravan las tensiones y pueden degenerar en conflictos, cuando no en crisis.
- Menor rendimiento, debido a la compartimentación excesiva entre los individuos y los departamentos y a la falta de comunicación jerárquica.
- Pasividad de los colaboradores, debido a su rechazo a aceptar los objetivos de la organización y las consignas respectivas. Dado el desconocimiento de los objetivos y las incongruencias que perciben o creen percibir, los trabajadores adoptan una actitud de ironía y distanciamiento, cuando no de oposición a la organización, con declaraciones desmoralizantes, tanto en el interior como en el exterior.
- Mala calidad del producto vendido o del servicio prestado.

Una vez que hemos visto que las centrales de franquicia consideran importante desarrollar una buena labor de comunicación interna por la repercusión que tiene en su funcionamiento, debemos detallar cómo afecta esto al pequeño o mediano empresario que tiene uno o varios establecimientos en régimen de franquicia.

Para empezar, las franquicias contestaron a la pregunta *¿Cree que una deficiente política*

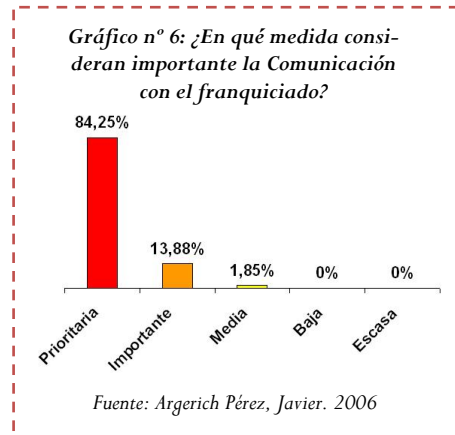
comunicativa puede ser la causa del fracaso de una unidad operativa?; las respuestas se recogen en el gráfico que podemos ver a continuación:



Una aplastante mayoría de las centrales de franquicia (exactamente el 93,07%) consideran que una mala política comunicativa puede ser la causa del fracaso de una unidad operativa. Este dato contrasta con las franquicias que consideraron que no tiene esa repercusión, que únicamente suponen el 5,94% del total.

El 0,99% optó por responder “no sabe o no contesta” a esta cuestión.

Conscientes de las nefastas consecuencias de una mala comunicación interna, las enseñanzas contestaron de la siguiente manera a la pregunta: ¿en qué medida consideran importante la Comunicación con el franquiciado?



Es grato comprobar que la gran mayoría de las empresas franquiciadoras españolas consideran prioritaria la Comunicación con el franquiciado, exactamente el 84,25% del total encuestado.

El 13,88%, por su parte, prefieren calificar esta comunicación como importante. Sólo un 1,85% la califican de interés medio y el 0% baja o escasa.

De la Comunicación entre el franquiciador y el franquiciado dependerá en gran medida el éxito de las unidades operativas y, en definitiva, de la central de Franquicia.

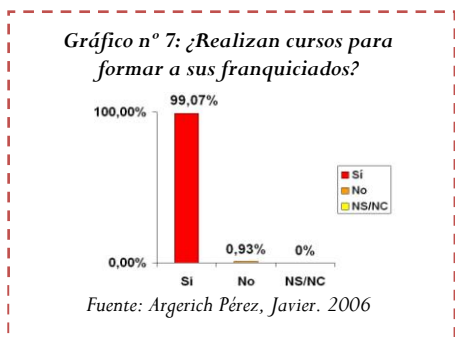
La Comunicación entre el franquiciador y el franquiciado comienza desde el mismo instante en que se ponen en contacto. A partir de este momento, la central deberá ofrecer toda la información relativa a la Franquicia que necesite el franquiciado para evaluar la conveniencia de abrir una unidad operativa y el franquiciado deberá proporcionar a ésta todos los datos requeridos, para que así contraste si el candidato a

franquiciado reúne los requisitos necesarios y se adapta al perfil deseado.

Posteriormente, una vez iniciada la relación en régimen de Franquicia, la Comunicación será el eje que vertebrará esta simbiótica fórmula de asociacionismo comercial.

Para evitar la catástrofe que supone para las PYMES el cierre de un establecimiento franquiciado las enseñanzas usan, en materia de comunicación interna, diversas herramientas que ayudan al buen funcionamiento del negocio.

Debemos citar, en primer lugar, los cursos, porque a través de ellos se transmite gran parte del “saber hacer” o “know how” de la franquicia y, por lo tanto, debemos considerarlos una herramienta de gran importancia en este sector. En el próximo gráfico podemos apreciar la importancia que les otorgan las franquicias que operan en España.



La práctica totalidad de las franquicias (99,07%) realizan cursos de formación de los franquiciados, bien sean de iniciación de

actividad, reciclaje o de formación continua. Pero, como se verá en el análisis efectuado a continuación, sobrepasado el momento de inicio de actividad (en el que casi todas las empresas dan un curso que forma al franquiciado sobre la manera de gestionar y dirigir su negocio), únicamente el 63,88% del total de franquicias encuestadas opta por esta herramienta de comunicación.



La Asistencia personal es la herramienta reina de comunicación interna con el franquiciado, usada por el 86,11% de las franquicias españolas. La asistencia personal tiene dos fases principales:

- Asistencia inicial al franquiciado para la apertura de una nueva unidad de negocio.



- Asistencia continua de apoyo a la gestión y dirección por el franquiciado de la unidad operativa.

La asistencia es una de las características del sistema de Franquicia más apreciadas por los franquiciados y, generalmente, la fuente de sus quejas si la Franquicia no brinda todo el apoyo que los franquiciados consideran necesario.

El franquiciador o los encargados de la asistencia “deben estar fácilmente accesibles al franquiciado. La frecuencia de los contactos entre franquiciador y franquiciado no es uniforme. En algunas franquicias se estipula que los contactos se producirán de la forma que especifique el franquiciador. En otras, se establece una frecuencia fija o variable. También se puede diferenciar el número de visitas para el primer año de apertura de un punto de venta franquiciado de los años siguientes; en el primer año, generalmente, se suscitarán mayores problemas o dudas, con lo que los contactos serán más frecuentes que los años venideros” (Díez de Castro y Galán González, 2000: 55)

El 82,40% de las centrales de Franquicia estiman necesaria la utilización de la atención telefónica y la ofrecen como servicio a sus franquiciados, es un método eficaz de comunicación muy aconsejable por la rapidez del servicio y por la seguridad que otorga al franquiciado saber que, ante cualquier duda o problema, puede comunicarse rápidamente con el franquiciador y recibir sus consejos, directrices y apoyo.

En tercer lugar, se encuentra Internet y las herramientas comunicativas derivadas de su uso, tales como el correo electrónico, la creación de secciones especiales para franquiciados bajo registro o su proyección bajo el mismo protocolo en la Intranet, que son usadas por el 65,74% de las centrales de Franquicia. Las Nuevas Tecnologías, incorporadas rápidamente por el dinámico sistema de franquicias se han convertido en poco tiempo en una de las acciones de comunicación con el franquiciado más usada, aceptada y demandada.

Estas Nuevas Tecnologías agilizan enormemente los mecanismos de Comunicación interna. El más importante de estos mecanismos es el correo electrónico o *e-mail*, que es un medio extremadamente rápido de Comunicación, barato y que permite la transmisión de datos, imágenes y archivos de audio o video.

Además, han permitido algo impensable hace años como la consulta en tiempo real del estado de la Franquicia, acceso al informe anual, estadísticas, manuales...

Las Nuevas Tecnologías funcionan como sistema de comunicación bidireccional y permiten el intercambio de información entre el franquiciador y franquiciado. Una novedad introducida por ellas es la posibilidad de que el franquiciador conozca todos los datos de las unidades franquiciadas, lo que permite el seguimiento de las unidades operativas, tanto a título individual (para optimizar su funcionamiento y controlar su explotación) como a título global, lo que

permite obtener rápidas estadísticas de funcionamiento y detectar fallos de gestión, el éxito o el fracaso de determinadas campañas...

La empresa franquiciada puede contar además con salas de formación *on-line*, ofrecer los manuales en soporte digital...

Otra novedosa opción son las *videoconferencias*, que humanizan la Comunicación a distancia al poder obtener del interlocutor imagen y sonido, dando sensación de Comunicación presencial.

Los blogs, *foros* y los *chats* son herramientas que también pueden ser de utilidad para desarrollar las tareas comunicativas propias de una empresa franquiciadora.

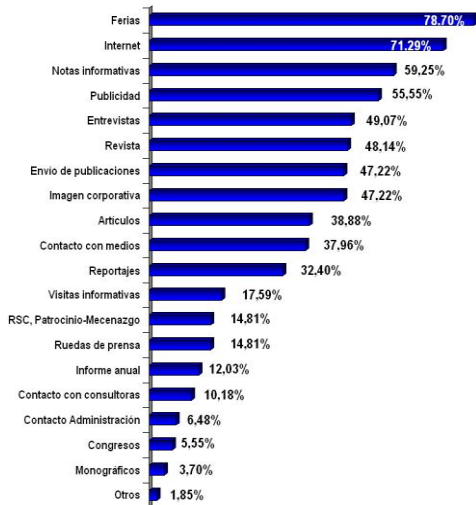
Como hemos podido apreciar en este recorrido, la Comunicación interna se ha mostrado como un elemento esencial en la relación que tienen las unidades operativas gestionadas por PYMES con su central de franquicia.

### **3. Comunicación externa: la necesidad de establecer contacto con los públicos desde la empresa franquiciadora y la labor comunicativa ejercida desde cada unidad operativa**

Una vez que hemos analizado la importancia que posee la comunicación interna, hemos de abordar, de forma inmediata, el modo en el que las franquicias realizan sus tareas comunicativas externas y cómo afectan estas a las pequeñas y medianas empresas que poseen unidades de negocio dependientes de la central de franquicia.

Para conocer este aspecto en profundidad, se instó a las empresas franquiciadoras a responder al siguiente interrogante: *¿Qué acciones de Comunicación externa desarrollan más?*

**Gráfico n° 9: ¿Qué acciones de Comunicación externa desarrollan más?**



Fuente: Argerich Pérez, Javier. 2006

Las ferias, están situadas como la primera acción comunicativa externa desarrollada por las empresas franquiciadoras españolas, con un 78,70%, lo que indica su gran interés por captar franquiciados. Como es lógico, el crecimiento de la empresa se fundamenta en la apertura de nuevas unidades operativas, pero esto no debe ser óbice para tener en cuenta que resulta imprescindible prestar mayor atención a otros aspectos comunicativos. Las franquicias de mayor éxito y envergadura, generalmente no necesitan acudir a las ferias, porque su excelencia y eficacia en el funcionamiento empresarial las precede y esto provoca que tengan muchas solicitudes, de las que únicamente fructificarán las que consideren más idóneas e interesantes.

España es un caso excepcional en el panorama internacional, tanto por el número de Ferias de Franquicia (en España se celebran más salones de Franquicia que en ningún otro país europeo), como por la apariencia de los pabellones y el espacio ocupado, muy superior al de otros países. Las principales son Expofranquicia (Madrid), BNF (Barcelona Negocios & Franquicias) y FranquiAtlántico.

El 71,29% de las franquicias españolas posicionan a Internet como la segunda herramienta comunicativa más desarrollada.

Las posibilidades que ofrece Internet para acercar la Franquicia a sus públicos externos son muy amplias, con un coste bajo, una velocidad de actualización casi en tiempo real y las innumerables ventajas que proporciona la bidireccionalidad de la comunicación *on-line*.

En el portal web se produce un contacto directo con el público consumidor del producto o demandante de la actividad o servicio de la Franquicia. Se proporciona información atractiva e interesante, adecuadamente elaborada y diseñada de forma llamativa y moderna (se recomienda el uso de animaciones realizadas con programas informáticos como *Flash*)

También, los portales web, ponen a disposición de los medios toda aquella información que la Franquicia desea ofrecer y que considera que puede ser de interés y son un punto de encuentro para todos aquellos

profesionales que deseen entrar en contacto con el Departamento de Comunicación de la Franquicia.

Tres de cada cuatro medios de comunicación acceden a la información o noticia dada por una organización a través de Internet o de su portal informativo (Martín Martín, 2006: 148)

Además, también es un excelente medio de captación de nuevos franquiciados que pueden entrar en contacto con la central de Franquicia a través del correo electrónico o la información de contacto recogida en la web.

La nota informativa o comunicado de prensa (59,25%) es un texto de información conciso, que informa de una actualidad precisa (Piñuel, 1997: 244) Es un instrumento poco costoso, sobrio y eficaz, si proporciona una información fiable en un mínimo de espacio.

La óptima redacción de la nota informativa será crucial para su posterior publicación en un medio de comunicación. Las redacciones reciben diariamente gran cantidad de comunicados, por lo que han de redactarse de forma que el periodista que lo recibe pueda conocer, en un tiempo breve, quién es el emisor, cuál es el mensaje y cómo puede ser explotado, para que se interese por el tema y acceda a su publicación.

Otra herramienta comunicativa de gran relevancia en el ámbito comunicativo externo de la Franquicia es el apoyo de la

Publicidad. Se sitúa en cuarto lugar con un 55,55% de empresas franquiciadoras que la citan.

La mayoría de las franquicias cobran *royalties* a los franquiciados (bien sean fijos o sobre un porcentaje de los beneficios) para emprender acciones publicitarias que refuercen la Imagen de marca, la Imagen corporativa, que den a conocer los productos, acciones o servicios...

La Publicidad como apoyo informativo es totalmente necesaria, porque la presencia de la Franquicia a través de diversos canales aumenta notablemente la consideración que los públicos externos tienen de ella, la hace conocida y transmite su actividad, sus productos, sus precios, sus novedades...

Una de las diferencias principales con otras herramientas de comunicación es que la Publicidad requiere un pago a los diferentes medios que la difundan. Se trata, según (Arceo Vacas, 2004: 246) de una Comunicación destinada a cambiar, mantener, apoyar o aumentar la Imagen de la organización empresarial, pero pagando a los medios por la difusión de tales mensajes.

La Publicidad corporativa es definida por (Martín Martín, 2006: 215) como “una información social, ya que ofrece noticias concretas sobre una actividad, servicio o producto, pero limitándose sólo y exclusivamente a destacar los aspectos positivos, pagando por ello e intentando convencer o persuadir al público de sus ventajas”.

Para conocer la opinión de las enseñanzas nacionales sobre la repercusión de la Comunicación externa sobre sus beneficios, aspecto que preocupa tanto a la central como a las PYMES propietarias de las unidades operativas, se planteó la siguiente consulta: *¿Las acciones comunicativas externas se traducen en un aumento de los beneficios?*

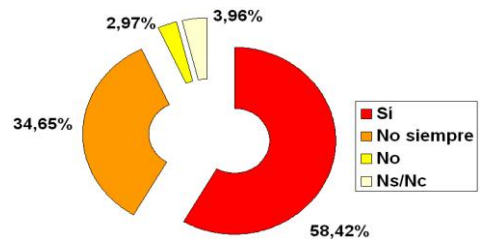
La respuesta mayoritaria indica que las centrales de franquicia, en general, consideran que las acciones de Comunicación externa tienen una relación directa con el aumento de sus beneficios. El 58,42% respaldó esta contestación.

Sin embargo, un 34,65% señaló que no siempre se traducen en un aumento de los beneficios. Creen que sí ayudan a incrementarlos, pero no siempre. Esto puede ser debido a la dificultad de cuantificar en qué medida repercuten las acciones emprendidas desde la franquicia en sus beneficios anuales. Aún así no se debe olvidar que, aunque sea a medio o largo plazo, todas las medidas tomadas en el campo de la Comunicación tienen una repercusión sobre la Imagen, la notoriedad, la importancia en el mercado, el conocimiento por parte de los diferentes públicos... de la empresa franquiciadora y, por lo tanto,

tienen una influencia directa sobre su éxito. Evidentemente, este éxito potenciará el interés del público franquiciable por abrir unidades operativas pertenecientes a la enseña, ampliará su influencia en el mercado, llevará su producto, actividad o servicio a más lugares con mayor cercanía para el consumidor... y como consecuencia aumentarán sus beneficios.

Un 2,97% del total de empresas franquiciadoras encuestadas, cifra por suerte bastante poco notable, asevera que las acciones comunicativas externas no se traducen en un aumento de los beneficios y un 3,96% no sabe o no contesta.

**Gráfico nº 10: ¿Las acciones comunicativas externas se traducen en un aumento de los beneficios?**



Fuente: Argerich Pérez, Javier. 2006

## Conclusiones

- Los establecimientos gestionados por PYMES, cuyo éxito está en manos de la franquicia a la que pertenecen, son habitualmente propiedad de pequeños y

medianos empresarios, que dependen del éxito de su unidad o unidades operativas para poder sobrevivir. Para alcanzar este objetivo, las centrales de

franquicia confían e gran medida en la comunicación, más concretamente el 87,13%, frente al 11,88% de los encuestados que consideraron que no es decisiva y únicamente un 0,99% respondió que no es importante.

- Asimismo, la mayoría de las franquicias aseguraron que una mala política de Comunicación puede ser la causa del fracaso de una central de Franquicia (exactamente el 78,22%) El 16,83% mostraron su convicción de que una mala Política en materia comunicativa no puede provocar su propio declive y el 4,95% no supo o no respondió a esta cuestión. También señalaron que una deficiente gestión de la Comunicación puede suponer el cierre de una unidad operativa. Que sean conscientes de esta realidad, representa una garantía para los franquiciados.
- La comunicación interna, muchas veces la gran olvidada, es un aspecto clave en el ámbito de la franquicia por su complejidad organizativa. Las franquicias apuntaron, de forma mayoritaria, que la comunicación interna influye en su productividad (88,12%) y que la comunicación con el franquiciado es un aspecto prioritario (84,25%) o importante (13,88%), mientras que únicamente un 1,85% la califican de interés medio y el 0% baja o escasa. Una vez iniciada la relación en régimen de Franquicia, la Comunicación será el eje que verte-

brará esta simbiótica fórmula de asociacionismo comercial.

- Para preparar a sus franquiciados, el 99,07% de las enseñanzas encuestadas organiza cursos de formación, aunque tan solo el 63,88% realiza esta práctica pasado el momento inicial.
- Las franquicias que operan en España usan tres canales principales para comunicarse con los empresarios propietarios de las unidades operativas que funcionan bajo su tutela: la asistencia personal (86,11%), la atención telefónica (82,40%) e Internet a través de las diferentes posibilidades que ofrece (65,74%)
- En el ámbito de la comunicación externa, las franquicias destacan la presencia en Ferias (78,70%), la comunicación a través de Internet (71,29%), las notas informativas (59,25%) y, en cuarto lugar, la publicidad (55,55%)
- El 58,42% de las franquicias consideran que las acciones de Comunicación externa tienen una relación directa con el aumento de sus beneficios. Es un porcentaje que, pese a superar el 50%, es bajo. Como se apuntó anteriormente, esto puede ser debido a la dificultad de cuantificar en qué medida repercuten las acciones emprendidas desde la franquicia en sus beneficios anuales. Conviene volver a mencionar que, aunque sea a medio o largo plazo, todas las medidas tomadas en el campo de la Co-

municación tienen una repercusión sobre la Imagen, la notoriedad, la importancia en el mercado, el conocimiento por parte de los diferentes públicos... de la empresa franquiciadora y, por lo tanto, tienen una influencia directa sobre su éxito. Evidentemente, este éxito potenciará el interés del público fran-

quiciable por abrir unidades operativas pertenecientes a la enseña, ampliará su influencia en el mercado, llevará su producto, actividad o servicio a más lugares con mayor cercanía para el consumidor... y como consecuencia aumentarán sus beneficios.

## Referencias

ARCEO VACAS, J. L. (2004): *Las Relaciones Públicas en España*, Madrid: Editorial McGraw-Hill.

ARGERICH PÉREZ, J. (2007): *Comunicación y Franquicia. La Comunicación como herramienta de gestión en las franquicias españolas*, Madrid: Fragua.

BENAVIDES DELGADO, J. y otros (1993): *Director de Comunicación*, Madrid: Edipo.

CAPRIOTTI, P. (1999): *Planificación estratégica de la Imagen corporativa*, Barcelona: Ariel.

COSTA, J. (1995): *Comunicación Corporativa y Revolución de los Servicios*, Madrid: Ciencias Sociales.

DÍEZ DE CASTRO, E. C. y GALÁN GONZÁLEZ, J. L. (2000): *Práctica de la franquicia*, Madrid: Editorial McGraw-Hill.

DÍEZ DE CASTRO, E. C. y otros (2005): *El sistema de franquicia, fundamentos teóricos y prácticos*, Madrid: Pirámide.

FLECHOSO SIERRA, J. J. (1997): *El libro de la franquicia*, Madrid: Biblioteca Nueva.

*Guía Franquicias de España 2008* (2008), Madrid: Barbadillo Asociados.

MARTÍN MARTÍN, F. (2006, 4ª Edición): *Comunicación Empresarial e Institucional*, Madrid: Editorial Universitat-APM.

ONGALLO, C. (2000): *Manual de Comunicación. Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*, Madrid: Editorial Dykinson.

PIÑUEL RAIGADA, J. L. (1997): *Teoría de la Comunicación y gestión de las organizaciones*, Madrid: Editorial Síntesis.

POZO LITE, M. del (1997): *Cultura empresarial y Comunicación interna. Su influencia en la gestión estratégica*, Madrid: Fragua.

TORMO, E. A. (2002): *De emprendedor a franquiciador*, Madrid: Selina Olmedo.

TORMO y Asociados (2008): *Guía de franquicias y oportunidades de negocio 2008*. Madrid, Publicaciones Selina Olmedo, 2008.

VILLAFANE, J. (1999): *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*, Madrid: Pirámide.

### Cita de este artículo

ARGERICH PÉREZ, J. (2010) Las pymes y su imprescindible necesidad de comunicación. El caso de las unidades operativas en régimen de franquicia. *Revista Icono14 [en línea] 1 de Julio de 2010, Año 8, Vol. 2.* pp. 276-290. Recuperado (Fecha de acceso), de <http://www.icono14.net>