

Verónica Baena Graciá*
Maria de Fátima Moreno Sánchez**
Felipe Reis Graeml***

LAS FERIAS COMERCIALES COMO HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN Y GENERADORA DE VALOR DE UNA COMPAÑÍA. ANÁLISIS DE LA FRANQUICIA ESPAÑOLA

Este estudio pretende identificar los factores que inciden en la elección de las ferias como herramienta de comunicación comercial y generadora de valor por parte de las cadenas franquiciadoras españolas. Para ello, se han tenido en cuenta las siguientes variables: i) tipo de actividad (producto versus servicio); ii) nacionalidad; iii) cuantía del canon de entrada; iv) experiencia de gestión; v) experiencia franquiciadora y, finalmente, vi) renombre de marca. Los resultados obtenidos muestran que tanto la experiencia franquiciadora y de gestión, como el canon de entrada, la nacionalidad y el tipo de actividad de la cadena (producto versus servicio), juegan un importante papel en la toma de dicha decisión.

Palabras clave: ferias comerciales, estrategia de comunicación, creación de valor, promoción, sistema de franquicia.

Clasificación JEL: M21.

1. Introducción

El sistema de franquicia resulta una forma atractiva de organización corporativa para las empresas que de-

sean expandirse rápidamente con una inversión baja de capital y un control adecuado de sus procesos de distribución (Erramilli, Agarwal y Dev, 2002). De este modo, la franquicia representa hoy en día el que quizás sea el sistema de expansión empresarial más empleado y desarrollado de las economías modernas, especialmente en ciertos sectores, tales como el comercio minorista o la hostelería. Por ello, cualquier empresa que goce de un adecuado posicionamiento en su entorno de actuación y que cuente con ciertas perspectivas de crecimiento, no puede dejar de ver en la franquici-

* Profesora Titular de Marketing. Departamento de Empresa. Universidad Europea de Madrid.

** Profesora Adjunta de Marketing. Departamento de Empresa. Universidad Europea de Madrid.

*** Profesor Adjunto de Dirección Estratégica. Departamento de Economía de la Empresa. Universidad Europea de Madrid.

Versión de junio de 2011.

cia una de las alternativas más rentables y eficaces para la consecución de todo objetivo relativo a la cobertura de nuevos mercados (Michael, 2003 y Baena, 2009). En este sentido, algunas cifras publicadas en 2009 por la *International Franchise Association*¹ muestran que en países como EE UU, donde el comercio minorista tiene una trayectoria de estabilidad amplia, el 40 por 100 de los comercios independientes sobreviven al segundo ejercicio de apertura. Esta cifra desciende 10 puntos (30 por 100) tras el tercer ejercicio. Frente a esta estadística, los comercios en franquicia que sobreviven a los primeros ejercicios son casi el 95 por 100, mientras que un año después el porcentaje es prácticamente el mismo. No en vano, el sistema de franquicia norteamericano es el mercado más competitivo del mundo y el primero en número de empresas franquiciadoras, con un total de 1.500 cadenas y 767.483 establecimientos franquiciados, a través de los cuales se factura anualmente más de 165.000 millones de euros (Tormo Asociados, 2008).

En relación al caso español, el Siglo XX ha sido un fiel testigo de la enorme evolución del sistema de franquicia en España, si bien es cierto que fue en la década de los años ochenta cuando la franquicia inicia su despegue en nuestro país (Rondán, Navarro y Díez de Castro, 2007). En la actualidad, el sistema de franquicia continúa registrando en España una tendencia creciente en sus niveles de facturación. Así pues, de los 17.233 millones de euros ingresados por ventas en 2005, durante los años 2006, 2007 y 2008 se han experimentado tasas de crecimiento interanual cercanas al 9 por 100 (8,6 por 100, 9,4 por 100, y 9,7 por 100, respectivamente). Al cierre del ejercicio de 2009, los efectos de la actual crisis económica hicieron que las cifras se situaran en 29.181 millones de euros y representasen un descenso del 8 por 100 respecto de los datos registrados en 2008,

debido a los múltiples cierres registrados durante el ejercicio y la reducción de la facturación media de muchas cadenas franquiciadoras. No obstante, durante el año 2009 se crearon más de 100 nuevas cadenas de franquicias en España, aunque el cómputo de crecimiento neto fue algo menor —en concreto 51 enseñas—, ya que muchas aperturas de nuevos negocios (principalmente del sector hostelero, *retail* y servicios) quedaron compensadas por los cierres producidos en el sector inmobiliario y financiero. Por lo tanto, a comienzos de 2010 operaban en España 1.019 cadenas de franquicias (de origen nacional y extranjero), que agrupan 65.026 establecimientos operativos —entre unidades propias y franquiciadas—, lo que implica una media de casi 64 establecimientos por cadena. En resumen, el sistema de franquicia en España representa un papel preponderante en nuestra economía, lo que además le sitúa en los primeros puestos de Europa y del mundo (Díez de Castro, Rodríguez y Navarro, 2007 y Baena, 2009). Concretamente, el sistema de franquicia español ocupa la quinta posición mundial en términos de número de enseñas y establecimientos franquiciados, tal y como se desprende de la información publicada por la *International Franchise Association* y la *Global Franchise Network*, entre otros.

A raíz de estos datos, la importancia de la franquicia como sistema de distribución moderna ha sido ampliamente reconocida por académicos y profesionales, especialmente a partir de la década de los años setenta (Elango, 2007). Además, a medida que la franquicia se fue imponiendo como mecanismo de expansión empresarial, su estudio fue cobrando cada vez más importancia. En concreto, tal y como señala Baena (2010), la mayoría de las publicaciones sobre franquicia se centran en cuatro perspectivas diferentes. En primer lugar, las razones sociales de la franquicia, donde se encuadran los trabajos referidos al balance social de la franquicia, el contrato de franquicia, así como la ética de la franquicia. El segundo grupo se centra en la expansión de la franquicia y, como tal, analiza las razones que el franquiciador tiene para franquiciar su negocio o para abando-

¹ *International Franchise Association - 2009 Economic Outlook Report*. Disponible en: <http://www.franchise.org/IndustrySecondary.aspx?id=4284>. Última fecha de acceso: 3/12/2009.

nar el sistema de franquicia, la gestión de unidades propias *versus* las franquiciadas, la estrategia de internacionalización de la franquicia y la selección de franquiciados y/o franquiciadores. La tercera línea de investigación sobre el sistema de franquicia está orientada al análisis de las características del franquiciado y franquiciador. Finalmente, el cuarto y último gran grupo en el que es posible dividir la literatura sobre el sistema de franquicia se refiere a la relación entre el franquiciador y sus franquiciados. Sin embargo, la investigación científica sobre esta fórmula de negocio es todavía necesaria (Diez y Rondán, 2004 y Ramírez, Rondán y Guerrero, 2007), especialmente sobre el sistema de franquicia español, ya que buena parte de la literatura de franquicia todavía se centra en el sistema de franquicias norteamericano o británico (Contractor y Kundu, 1998; Alon, Ni y Wang, 2010 y Baena, 2011).

Por otra parte, las ferias son una importante herramienta de comunicación para las empresas. Sin embargo, no son muchos los estudios que analizan su naturaleza desde un punto de vista práctico o metodológico (Munuera *et al.*, 1993; Moreno, Reinares y Saco, 2006; Jiménez y Pemartín, 2008 y Blythe, 2010, entre otros). De este modo, los trabajos que se han llevado a cabo hasta la fecha se han centrado principalmente en determinar los motivos que llevan a los expositores a asistir a las ferias, en la medición de la inversión ferial (Berné y García, 2004; Mayaux, Shaw y Tissier-Desbordes, 2006), y en la planificación de las ferias comerciales (Moreno, Reinares y Saco, 2006). Por tanto, partiendo de la necesidad de aumentar el número de trabajos sobre el sistema de franquicia y las ferias comerciales como estrategia de comunicación entre franquiciador y franquiciados, así como el establecimiento de redes de relaciones entre ambos agentes, existen motivos relevantes que justifican la idoneidad del tema elegido y su campo de aplicación.

Para lograr este objetivo, y dado que los autores no tienen conocimiento de la existencia de ningún trabajo publicado que identifique el perfil de las cadenas franquiciadoras que recurren a las ferias como herramienta

comercial para captar nuevos franquiciados y contribuir a la creación de redes de relaciones de negocio, en el siguiente apartado se realizará una revisión de la literatura sobre las principales aportaciones académicas llevadas a cabo para, a continuación, proponer una serie de hipótesis. Seguidamente, se describirá la metodología empleada en la presente investigación y la muestra utilizada, así como la medición de las variables. Posteriormente, se procederá a explicar los resultados obtenidos. Por último, este trabajo concluye con un apartado destinado a resumir las ideas principales, así como las contribuciones (académicas y prácticas), limitaciones y futuras líneas de investigación.

2. Revisión de la literatura

La comunicación entre las cadenas franquiciadoras y sus franquiciados discurre de manera diferente a como lo hacen las empresas convencionales con sus empleados, lo que exige un planteamiento estratégico específico de la comunicación en este tipo de cadenas. Este planteamiento requiere un modelo de optimización de la eficacia comunicativa que favorezca el crecimiento sostenido de la compañía en el mercado, por lo que se puede afirmar que la comunicación entre ambos agentes (franquiciador y franquiciado) es una de las claves del éxito en el sistema de franquicia (Montserrat, 2008).

La comunicación no es solo un proceso de transformación de información, sino un proceso de construcción de información (Matovani, 1996). Siguiendo esta argumentación, las ferias comerciales constituyen una importante herramienta donde los expositores (emisores) tienden a asumir que la mayoría de los visitantes (receptores de los mensajes) son compradores o una parte importante en el proceso de compra. Sin embargo, este tipo de visitantes en ocasiones representa una minoría (Blythe, 2010). Es por esto que cada vez más empresas explotan otros atributos de las ferias comerciales, convirtiéndose en una potente herramienta de *marketing* que las empresas utilizan como mecanismo de promoción y comunicación comercial (Munuera *et al.*, 1993),

investigación de mercados (Fernández y Vázquez, 2010) y fomento de redes sociales (Berné y García, 2007).

Además, las ferias comerciales son un instrumento válido para la correcta presentación o consolidación de la empresa en un sector determinado (Fernández y Vázquez, 2010). Esto se debe a que, a pesar de dirigirse principalmente a las empresas y a su fuerza de ventas, constituyen un centro de atención para el público general, así como un relevante factor de desarrollo en la economía del país (Jiménez, Cazorla y Linares, 2002). Concretamente, las ferias comerciales constituyen un importante canal de comunicación (Blythe, 2010) entre la empresa y sus clientes (actuales y potenciales); proveen de oportunidades para efectuar reuniones, demostraciones de productos y el desarrollo de relaciones entre los clientes y los proveedores. Así pues, aunque otras formas impersonales de *marketing* —como pueda ser internet— adquirieren mayor relevancia con el paso del tiempo, las ferias parecen continuar creciendo en importancia (Rice y Almosawi, 2002), gracias a su constante evolución que les ha permitido dejar de ser meros lugares físicos donde realizar intercambios, hasta constituirse hoy en día en entidades que posibilitan la creación de valor de las marcas que asisten a las mismas (Berné y García, 2007).

Particularizando al sector de las franquicias, es preciso señalar que a pesar de la coyuntura económica actual, el sector ferial en el sistema de franquicia consolidó sus cifras de negocio. Así pues, en el caso de Expofranquicia 2010, el 29 por 100 de las cadenas franquiciadoras que asistieron, lo hacían por primera vez, lo que parece indicar que las ferias siguen siendo una herramienta eficaz para este modelo de negocio. Concretamente, los 140 expositores y 225 marcas provenientes de 9 países diferentes que participaron en dicha feria lograron atraer un total de 12.261 visitantes². Resulta pues evi-

dente que el fenómeno ferial ha sufrido una importante evolución, pasando de ser un lugar donde efectuar transacciones y relaciones comerciales en una fecha y lugar determinado, al concepto actual: instrumentos de promoción de productos, de servicios y de empresas, así como un espacio donde conocer las tendencias de la competencia y el mercado (Echegaray, Placer y Vázquez, 1996). En otras palabras, las ferias son un acontecimiento comercial, generalmente anual, donde oferta y demanda concurren en un mismo espacio y tiempo. En ellas, los participantes (expositores y visitantes) pueden intercambiar opiniones, informarse sobre tendencias del mercado y establecer negocios. Además, los organizadores feriales no solo ofrecen el alquiler de unos metros cuadrados para exponer productos u ofrecer servicios sino que, además, conceden la oportunidad de contactar con posibles compradores con los que comunicarse y realizar operaciones comerciales (Moreno, Reinares y Saco, 2006).

Asimismo, las ferias han seguido evolucionado como muchos otros factores de *marketing*, considerándose hoy en día redes de relaciones de negocio. En concreto, las ferias aportan valor desde diferentes parámetros, tales como la participación en la difusión de innovaciones y utilización de tecnologías, como medio para incrementar la competitividad empresarial e incluso, a través de su capacidad para ampliar el valor de las empresas y organizaciones implicadas. De esta manera, los clientes se incorporan a la cadena de valor iniciada por el organizador, que puede conseguir así su principal ventaja competitiva, puesto que la creación de valor se genera ahora a través de la creación de relaciones sociales (Berné y García, 2007). A través de ellas, los expositores transmiten la imagen de la empresa, de sus marcas y de sus servicios y/o productos no solo a sus clientes sino, además, al resto de empresas del sector. Ello facilita la consecución de contactos comerciales e, incluso, el cierre de futuras ventas (Moreno, Reinares y Saco, 2006). Partiendo de esta consideración, las ferias se han convertido en redes de relaciones de negocios (Rosson y Seringhaus, 1995; Rice y

² Información disponible en <http://www.ifema.es/ferias/expofranquicia/default.html>. Última fecha de acceso: 15 de enero 2011.

Almossawi, 2002; Ling-Yee, 2005 y García, 2005, recogido en Berné y García, 2007). Del mismo modo, la interacción personal que proporcionan las ferias —al posibilitar al cliente ver y sentir los productos— hacen de las mismas un medio más efectivo que otras modalidades de *marketing* (Rice y Almossawi, 2002), al reunir en pocos días y un mismo espacio a diversas empresas y visitantes. Esto hace de las ferias un espacio idóneo donde efectuar prospección del mercado, análisis de la competencia (Munuera *et al.*, 1993), contacto con el cliente y empresas del sector (Moreno, Reinares y Saco, 2006), así como promoción y venta personal (McDonagh, 2002 y Molina y Cuestas, 2008), entre otras actividades.

En otras palabras, en un mercado competitivo resulta cada vez más importante que las empresas no solo capten nuevos clientes, sino que sean capaces de mantener y fomentar mejores relaciones con ellos (Santesmases, 1999). En este sentido, las ferias son una herramienta imprescindible que posibilita el fomento y desarrollo de relaciones sociales entre todos los participantes que se concentran en una instalación ferial. Así pues, el incremento de valor ofrecido se produce mediante una oferta cada vez más diferenciada y adaptada a las necesidades del cliente. Ello facilita el desarrollo de nuevos sistemas productivos y de gestión, la creación de nuevos productos u oferta de servicios adicionales, la incorporación de elementos que incrementen el valor estético o simbólico de la oferta, o el establecimiento de nuevos canales de comunicación, así como el intercambio y relación en los que la presencia y el uso de las tecnologías de la información es realmente importante (Ansari y Mela, 2003).

En cualquier sector y modelo de negocio es importante establecer relaciones entre todos los agentes involucrados; en el modelo de franquicia se hace igualmente reseñable el desarrollo de relaciones que generen valor a las partes participantes y justifiquen la adopción de las ferias como herramienta de comunicación comercial y generadora de valor, tal y como se recoge en el siguiente apartado.

3. Formulación de hipótesis

Nacionalidad de la cadena

Tal y como se señaló en el apartado anterior, las ferias son una herramienta idónea de la que disponen las empresas para darse a conocer, promover y desarrollar relaciones entre los asistentes, así como presentar o consolidar la empresa en un mercado geográfico determinado (Fernández y Vázquez, 2010). Además, se trata de «uno de los elementos imprescindibles en el fomento de los intercambios, ya que en ellas se dan cita los principales empresarios de cada sector y siguen siendo un marco insustituible para el establecimiento de contactos, el lanzamiento de proyectos, la difusión de información, etcétera» (Moriyón, 2008, página 161).

Así pues, cabe pensar que aquellas enseñanzas interesadas en adquirir o incrementar su presencia en nuevos mercados estarán igualmente interesadas en incrementar su participación en ferias, al tratarse de un medio idóneo para establecer relaciones entre todas las partes interesadas, bien sean expositores, visitantes, distribuidores o cualquier otro agente participante en la actividad ferial. Esta cualidad es especialmente importante para las cadenas franquiciadoras que no conocen el mercado, ya que la participación en dichos eventos les brinda la oportunidad de contactar con los clientes, distribuidores y público en general que operan en dicho entorno (Rodríguez del Bosque, Santo y Ballina, 1997). De este modo, las ferias sirven como una primera toma de contacto entre expositor y visitante que favorece el conocimiento mutuo y fomenta la confianza, por lo que resultan «el instrumento comercial más empleado en la captación de posibles franquiciados»³, así como la herramienta que canaliza las relaciones personales y comerciales entre los participantes.

³ SANTAINES, página 4. «Las ferias como sistema de promoción para las pymes». Recurso disponible en: <http://www.prodetur.es/wwwroot/sigloxxi/anexos/Herramienta10/Emergia/InmaculadaSantines.pdf>. Última fecha de acceso: 28/07/09

Siguiendo la argumentación anterior, se considera que las cadenas franquiciadoras que deseen operar en mercados diferentes de su mercado nacional optarán, en mayor proporción que las cadenas locales, por participar en ferias comerciales con repercusión en el mercado en que deseen expandirse. Concretamente, la participación en este tipo de ferias brinda a las enseñanzas extranjeras la oportunidad de conocer y contactar con todos los agentes locales que a priori, le resultan desconocidos por tratarse de un entorno geográfico (y a veces cultural) diferente. Asimismo, la participación en estas ferias comerciales posibilita a las enseñanzas de nacionalidad extranjera establecer nuevas redes de relaciones con los agentes locales interesados en convertirse en futuros franquiciados del negocio, realizar prospección del mercado objeto de expansión, conocer al resto de compañías que operan en dicho sector e, incluso, establecer redes de negocios con ellos. Por ello, se formula la siguiente hipótesis:

H1: Las cadenas de franquicias extranjeras presentan mayor propensión a asistir a las ferias comerciales como herramienta de comunicación y generadora de valor.

Experiencia franquiciadora de la cadena

La literatura de franquicias hace especial hincapié en la importancia de la experiencia acumulada por la empresa. En concreto, las cadenas con mayor experiencia franquiciadora —entendida en términos de años que la empresa lleva franquiciando en el sector— han desarrollado capacidades de control y coordinación que facilitan su crecimiento empresarial (Eroglu, 1992 y Shane, 1996), y les ayuda a adoptar las decisiones correctas de expansión (Burton, Cross y Rhodes, 2000 y Baena y Cerviño, 2009). Además, debido al conocimiento que dichas cadenas poseen sobre el mercado en que trabajan, estarán más capacitadas para identificar a los agentes mejor cualificados y desestimar, por el contrario, las solicitudes de aquellos que no conocen el mercado local ni los usos empresariales (Elango, 2007).

Desde esta perspectiva, cabe pensar que la participación en ferias comerciales como herramienta para establecer nuevos contactos o difundir información sobre los productos o servicios ofrecidos por la empresa, no es necesaria para las cadenas que hayan acumulado experiencia franquiciadora o, por lo menos, lo es en menor medida (Agarwal y Ramaswami, 1992). Por ello, dado que la acumulación de experiencia incrementa el grado de conocimiento que se tiene del mercado en el que se opera, así como la información sobre los agentes que trabajan en dicho entorno, las cadenas con mayor experiencia franquiciadora serán más propensas a ahorrarse el coste económico que supone la participación en ferias y, por tanto, optarán por invertir en otros medios de comunicación que impliquen un menor desembolso económico. En este sentido, es preciso señalar que el coste de participación en ferias es elevado, no solo por el alquiler de metros cuadrados, sino también por la contratación de personal cualificado (Konopacki, 1981, recogido en Munuera, Hernández y Ruiz de Maya, 1995). Además, resulta difícil medir su rentabilidad al estar generalmente basada en previsiones (Bonoma, 1983).

Por otra parte, cabe pensar que las cadenas franquiciadoras con menor experiencia en el sector necesitan aumentar el grado de información que poseen sobre el mercado en el que operan, ya que suelen ser menos eficientes en la captación de socios interesados en convertirse en futuros franquiciados (Sashi y Karuppur, 2002). En este sentido, la consecución de contactos comerciales, el cierre de futuras ventas e incluso, la captación de futuros franquiciados, se ve facilitada a través de la participación en ferias comerciales, dado que la presencia en dichos eventos facilita la transmisión de la imagen de la empresa, de sus marcas y de sus servicios o productos a los agentes locales y al resto de empresas que operan en el sector (Moreno, Reinares y Saco, 2006). Por ello, es probable que las cadenas con menor experiencia franquiciadora decidan asistir a ferias comerciales para generar un flujo de información bidireccional que les permita conocer mejor a los agentes que operan en el mercado y viceversa.

En otras palabras, las ferias comerciales aportan valor desde su papel de redes de relaciones de negocio. Esto se debe a la capacidad con la que cuentan para ampliar el valor de las empresas y organizaciones implicadas (Berné y García, 2007) y, por tanto, incrementar la competitividad empresarial (Berné y García, 2010). Por ello, aquellas cadenas que por su falta de experiencia en el sector encuentren dificultad en establecer nuevos contactos o difundir información sobre su marca o los productos o servicios comercializados optarán por la asistencia a ferias comerciales. Siguiendo esta argumentación, se formula la siguiente hipótesis:

H2: Las cadenas de franquicias con menor experiencia franquiciadora presentan mayor propensión a asistir a las ferias comerciales como herramienta de comunicación comercial y generadora de valor.

Tipo de actividad de la cadena (producto versus servicio)

Los servicios son por definición un bien intangible y, por lo tanto, no pueden ser percibidos por los sentidos. Debido a esta característica, su comercialización es más complicada frente a la de los bienes tangibles, por lo que precisan de acciones de *marketing* y comunicación adaptadas a su naturaleza. Por ello, no es casualidad el importante peso que posee el *marketing* de servicios —especialmente en los países desarrollados—, siendo un sector enormemente dinámico para cualquier economía nacional (Santesmases, 1999).

Además, la comunicación de los servicios requiere de la existencia de un contacto personal y directo entre la empresa que presta el servicio y el cliente, no solo para una correcta satisfacción de sus necesidades sino, además, para que el mercado pueda tener un mejor conocimiento de la oferta. En este sentido, las ferias comerciales se presentan como un elemento idóneo para los servicios, ya que entre sus funciones figura la de comunicar o promocionar la imagen de la empresa y la de nuevos productos-servicios, lo que favorece la valoración *in*

situ, y en el caso de las ferias la valoración en el *stand* ferial (Moreno, Reinares y Saco, 2006).

Así pues, teniendo en cuenta que la comercialización y comunicación de los servicios requiere la adopción de estrategias específicas de *marketing* que permitan «tangibilizar» la oferta para hacerla más atractiva y aportar la máxima información al cliente, se puede afirmar que las cadenas de servicios optarán más que las de producto por acudir a ferias frente a otros instrumentos de comunicación. En otras palabras, atendiendo al razonamiento anterior y teniendo en cuenta que la comunicación verbal y personal es el medio más efectivo de promoción de los servicios (Santesmases, 1999), se considera que las ferias comerciales constituyen una herramienta de comunicación idónea para las cadenas de franquicias de servicios.

Además, tal y como se ha mencionado anteriormente, las ferias comerciales contribuyen a generar valor a todos los agentes implicados: instituciones feriales, empresas expositoras y visitantes. Entre otros aspectos, esta creación de valor permite la transformación de recursos en servicios, que son llevados a cabo por las instituciones feriales u organizadores (alquiler de espacio, prestación de servicios paralelos como cafetería). Así pues, si en la comercialización y exposición de los productos las ferias son importantes, cabe pensar que para las empresas, cuya línea de negocio se orienta al servicio, las ferias se convierten en el elemento imprescindible que ayuda a su materialización, al permitir la presentación de sus cualidades y beneficios de forma personalizada y directa. Asimismo, durante la celebración de la feria se «crea valor a través de la implicación de los asistentes profesionales al evento, que actúan no solo como clientes sino también como factores productivos en un proceso de transformación» (Berné y García, 2007, página 375). Por ello, se propone la siguiente hipótesis:

H3: Las cadenas de franquicias de servicios presentan mayor propensión a asistir a las ferias comerciales como herramienta de comunicación comercial y generadora de valor.

4. Metodología

Medición de la variable dependiente

Para la consecución de los objetivos planteados en este trabajo, la variable dependiente (asistencia a ferias comerciales) ha sido medida a través de la información publicada en la Asociación de Ferias Españolas (AFE). Esta asociación fue creada en 1964 y reúne a las principales instituciones y organizadores feriales de España, públicos y privados; además, es miembro asociado de la UFI (Unión de Ferias Internacionales) y miembro fundador de UNIFIB (Unión de Ferias Iberoamericanas). Se trata por tanto, de una asociación que engloba a los principales entes feriales españoles con más tradición en España y contiene información auditada.

Atendiendo a los datos publicados por la AFE, en 2008 tuvieron lugar en España cuatro ferias de franquicias: *i*) Expofranquicia (IFEMA, Madrid)⁴; *ii*) BNF. Barcelona Negocios & Franquicias (Fira de Barcelona, Barcelona)⁵; *iii*) Salón Internacional de la Franquicia (Feria de Valencia, Valencia)⁶; y finalmente, *iv*) Franquiatlántico (A Coruña)⁷. Así pues, la asistencia a ferias comerciales por parte de las cadenas de franquicias (nacionales o extranjeras) que operan en el sistema de franquicia español ha sido medida a través de una variable politómica que toma valor $i = 0, 1, 2, 3, 4$, dependiendo si la cadena no ha participado en ninguna feria ($i=0$), ha estado

presente en una feria ($i=1$), en dos ferias ($i=2$), en tres ferias ($i=3$), o, por el contrario, ha participado en todas las ferias de franquicias celebradas en España durante el año 2008 ($i=4$).

Medición de las variables independientes

La información relativa a las enseñas que operan en el sistema de franquicia español ha sido recogida a través de los datos publicados por la Asociación Española de Franquiciadores (AEF) y las principales asociaciones internacionales de franquicia (*International Franchise Association, Global Franchise Network*, etcétera). Para completar y contrastar dicha información, también se utilizaron los datos recogidos en las páginas *web* de las principales cadenas de franquicias españolas, las consultoras de franquicias más importantes que operan en España (Tormo Asociados y Barbadillos y Asociados), así como los diferentes informes y noticias encontrados en la prensa económica y revistas especializadas (*Expansión, Cinco Días, El Economista, Franquicias Hoy*, etcétera).

En concreto, la experiencia franquiciadora se ha medido calculando el número de años que la cadena franquiciadora lleva en el sistema de franquicia, tal y como ya se ha hecho en trabajos anteriores (véase, por ejemplo Hoffman y Preble, 2001; Rondán, Navarro y Díez de Castro, 2007 y Baena y Cerviño, 2009). Las fechas de constitución de la empresa como cadena franquiciadora han sido obtenidas a partir de los datos publicados por la consultora de Franquicias Tormo Asociados y por la AEF. Sin embargo, el número de años que la cadena lleva franquiciando (EXPFRAN) a veces no refleja la experiencia franquiciadora de la misma. Así pues, pudiera suceder que una enseña llevase muchos años franquiciando su negocio pero que en la práctica apenas tuviera establecimientos franquiciados, por lo que su experiencia franquiciadora sería bastante limitada. Del mismo modo, también puede ocurrir que una cadena lleve escaso tiempo franquiciando su negocio pero que durante esos pocos años haya abierto numerosos estable-

⁴ 15.^a edición, 6.685 metros cuadrados de superficie expositora, 278 expositores y 14.206 visitantes. Datos obtenidos en www.expofranquicia.ifema.es para la edición 2008. Última fecha de acceso: 4/05/09.

⁵ 9.^a edición y 226 expositores. Datos obtenidos en <http://www.salonbnf.com/> para la edición 2008. Última fecha de acceso: 4/05/09.

⁶ 22.000 visitantes, 30.000 metros cuadrados de superficie bruta de exposición y 320 expositores de 15 países. Datos obtenidos en <http://sif.feriavalencia.com/espanol/home.html> para la edición 2008. Última fecha de acceso: 4/05/09.

⁷ 10.^a edición y 61 expositores. Datos obtenidos en <http://www.franquiatlantico.com/> para la edición 2008. Última fecha de acceso: 4/05/09.

cimientos en los mercados en los que opera y, por tanto, tendría amplia experiencia franquiciadora. Por ello, hemos incluido una segunda manera de medir la experiencia franquiciadora de la cadena: número total de establecimientos franquiciados que la enseña tiene operativos en los diferentes mercados en los que opera (ESTABLEC).

Por otra parte, el tipo de actividad (TIPO ACT) de la cadena franquiciadora (producto *versus* servicio) se ha medido a través de una variable *dummy* que toma el valor 1 si la empresa se dedica al sector servicios y valor 0, si su línea de negocio se centra en el producto. También se ha empleado una variable *dummy* para medir la nacionalidad (NACIONALID) de las enseñas que operan en el sistema de franquicia español, de manera que dicha variable toma valor 1, si la cadena posee nacionalidad española y valor 0, en caso contrario.

Junto a las variables independientes propuestas en este trabajo, se han incorporado tres variables de control: renombre de marca, experiencia de gestión y cuantía del canon de entrada de las cadenas de franquicias —españolas y extranjeras— que operan en nuestro país. En este sentido, es preciso señalar que, hasta donde conocen los autores, no existe ningún trabajo que haya analizado la relación entre dichas variables y la asistencia a ferias comerciales como herramienta de comunicación comercial y generadora de valor. Por ello, y junto a los objetivos planteados en la introducción de este trabajo, se plantea el análisis exploratorio de las variables anteriormente mencionadas. Para ello, la experiencia de gestión (EXPGESTION) ha sido calculada a través de la diferencia entre el año 2008 (año objeto de estudio en este trabajo) y el año en el cual la empresa se constituyó como empresa (inscripción en el Registro Mercantil), siguiendo el ejemplo de trabajos anteriores (Baena y Cerviño, 2009). Por su parte, la cuantía del canon de entrada (CANON) ha sido obtenido a través de los datos publicados por la consultora de franquicias Tormo Asociados y la AEF.

Por último, el renombre de marca (MARCA) ha sido medido a través de los datos publicados en un informe

interno parcialmente publicado por el Foro de Marcas Renombradas (FMRE) el 20 de junio de 2007⁸. Según la memoria técnica, el FMRE realizó un estudio empírico a nivel nacional con más de 4.800 entrevistas y en el que se analizaron cerca de 300 marcas (entre las 176 marcas objeto de análisis y otras marcas que fueron saliendo de forma espontánea en las respuestas del público) y 118 categorías diferentes de productos y servicios. Entre estas marcas analizadas, se encuentran la gran mayoría de las principales marcas españolas de franquicia. La base teórica del estudio se fundamenta en los conceptos de fama y renombre desarrollados por Simonson (1993) y Herr, Farquar y Fazio (1996), quienes establecieron los dos conceptos básicos para estimar y valorar el renombre de una marca: tipicidad⁹ y dominio¹⁰. Peterson, Smith y Zerrillo (1999) aplicaron dichos conceptos para valorar el grado de renombre de un número de 28 marcas, con una encuesta a 464 individuos. El FMRE utilizó este mismo método, calculando finalmente el renombre como una media ponderada entre la tipicidad y el dominio de la marca. El valor de esta variable se mueve entre un rango de 0 a 100, siendo 100 el valor máximo que una marca puede alcanzar.

Contraste empírico realizado

La población considerada en este trabajo se compone de la totalidad de enseñas que operaban en 2008 en el sistema de franquicia español (985 cadenas de franquicias de origen nacional y extranjero) para las cuales se

⁸ Un breve resumen de este estudio fue publicado en la sección de Negocios del periódico *El País* el 10 de junio de 2007: «Las marcas con más prestigio».

⁹ Por tipicidad se entiende la capacidad de una marca de «provocar el recuerdo de su propia categoría de producto» (SIMONSON, 1993) o «el grado de fortaleza de la asociación de la marca a su categoría» (HERR, FARUHAR y FAZIO, 1996). Es decir, la capacidad de un nombre de marca de evocar una categoría particular de producto.

¹⁰ El dominio hace referencia a «la capacidad de una marca de ser recordada a través de su categoría» (SIMONSON, 1993) o «la fortaleza de la asociación entre la categoría y la marca» (HERR, FARUHAR y FAZIO, 1996).

CUADRO 1
ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

	Mínimo	Máximo	Media	Desviación típica
ASISTENCIA.	0,00	4,00	0,75	0,86
MARCA	5,30	98,20	37,24	23,36
ESTABLEC.	0,00	1.859,00	67,08	162,83
CANON	0,00	54.900,00	15.295,52	10.487,30
EXPGESTION.	1,00	145,00	18,86	19,03
EXPFRAN.	1,00	92,00	11,05	9,95

FUENTE: Elaboración propia a partir de las fuentes indicadas en el texto.

pretende identificar las variables que determinan la asistencia a ferias como herramienta de comunicación comercial. No obstante, debido a la dificultad para recabar información sobre todas y cada una de las casi mil cadenas que operan en el sistema de franquicia español, la muestra final utilizada en este trabajo se vio reducida a un total de 574 enseñas. En este sentido, es preciso señalar que el tamaño muestral obtenido (574 cadenas) es suficientemente representativo, ya que supera el número de observaciones necesarias para que la muestra sea precisa a un nivel de confianza del 99 por 100 con respecto al tamaño de la población total. Junto a ello, es necesario indicar que las bases de datos creadas a partir de información secundaria han sido utilizadas en numerosos trabajos de franquicias, tanto a nivel nacional como internacional (véase, por ejemplo, Shane, 1996; Alon, 2001; Rondán, Navarro y Díez de Castro, 2007 y Baena, 2009). Así pues, y aunque los datos recogidos son aportados por los franquiciadores, la literatura resalta que no existen sesgos importantes (Combs y Castrogiovanni, 1994; Shane, 1996), ya que los anuarios validan por encima del 80 por 100 de los datos (Rondán, Navarro y Díez de Castro, 2007).

Una vez recabados los datos con los que contrastar las hipótesis propuestas en este trabajo, se ha procedido al análisis estadístico del efecto de las variables independientes y de control, propuestas sobre la decisión

de asistir (o no) a las ferias de franquicia como estrategia de comunicación y generadora de valor por parte de las enseñas que operan en el sistema de franquicia español. En el siguiente apartado se muestran y analizan los resultados obtenidos.

5. Resultados

El Cuadro 1 recoge los estadísticos básicos de cada una de las variables contempladas en este trabajo: máximo, mínimo, media y desviación típica. Tal y como se puede observar, las cadenas —españolas y extranjeras— presentes en el sistema de franquicia español registran una media de algo más de 18 y 11 años de experiencia de gestión y franquiciadora, respectivamente. No obstante, algunas enseñas destacan por su elevada experiencia, tal y como sucede con la enseña española de panadería y pastelería El Molí Vell con 145 años de experiencia de gestión (aunque solo lleva 38 franquiciando su negocio). También destaca el caso de la cadena española de dietética y herboristería Santiveri con 123 y 92 años de experiencia de gestión y franquiciadora, respectivamente.

Junto a ello, el 81,2 por 100 de las enseñas que operaban en el año 2008 en el sistema de franquicia español era de nacionalidad española, y en el 56 por 100 de los casos su línea de negocio se orientaba al sector ser-

CUADRO 2
RESUMEN DEL MODELO

Modelo	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media cuadrática	F-Snedecor	Significatividad
Regresión	9,408	7	1,344	20,823	0,005
Residual.	0,258	4	0,065	—	—
Total	9,667	11	—	—	—
R cuadrado	0,773				
R cuadrado corregida . .	0,727				

FUENTE: Elaboración propia.

vicios. Asimismo, la cuantía media del canon de entrada rondaba los 15.000 euros aunque existen notables diferencias dependiendo de la cadena que se considere. Tal es el caso, por ejemplo, de algunas enseñas que exigen del pago de dicho concepto como Bang & Olufsen, Camelot Park Cinebank o Ecolider, entre otras. Sin embargo, también existen casos en los que el canon de entrada exigido por la cadena franquiciadora supera los 50.000 euros, tal y como sucede con la enseña británica Expense Reduction Analysts. Por otra parte, las enseñas del sistema de franquicia español tienen una media ligeramente superior a los 67 establecimientos franquiciados. No obstante, la desviación típica es muy elevada dado que existen cadenas que la mayoría de su expansión se basa en tiendas propias por lo que apenas tienen un establecimiento franquiciado, tal y como sucede en el caso de Amorino, BoConcept, Credilight, o Heracles. Por el contrario, otras cadenas poseen más de 1.000 establecimientos franquiciados como por ejemplo, Tecnocasa, Technovideo y Videomatic.

Junto al estudio de los estadísticos descriptivos de las variables consideradas en este trabajo, se ha llevado a cabo un análisis de regresión para determinar el efecto de la experiencia de gestión y franquiciadora, tipo de actividad de la cadena (producto *versus* servicio), cuantía del canon de entrada, renombre de

marca y nacionalidad (española *versus* extranjera) sobre la decisión de participar (o no) en las ferias de franquicias comerciales de franquicia celebradas en España durante 2008. Para ello, tal y como se ha expuesto en el apartado anterior, se elaboró una variable dependiente que toma valor $i = 0, 1, 2, 3, 4$ en función de que la cadena no haya participado en ninguna feria ($i=0$), haya estado presente en una feria ($i=1$), en dos ferias ($i=2$), en tres ferias ($i=3$), o bien, en todas las ferias de franquicias celebradas en España durante el año 2008 ($i=4$). En este sentido, es preciso señalar que, tal y como muestra el Cuadro 2, el ajuste global del modelo fue estadísticamente significativo al 0,005 (F de Snedecor= 20,823 con 10 grados de libertad) y registró un coeficiente de determinación $R^2 = 0,773$, lo que supone que el modelo propuesto fue capaz de explicar más del 70 por 100 de la variación total de la variable dependiente.

Tal y como se puede observar en el Cuadro 3, las enseñas de nacionalidad extranjera (NACIONALID), con poca experiencia franquiciadora (EXPFRAN Y ESTABLEC) y cuya línea de negocio se orienta al sector servicios (TIPO ACT), son las que presentan mayor propensión a participar en las ferias de franquicias. Ello nos permite aceptar las hipótesis H1, H2 y H3 a un nivel de confianza del 99 por 100. Asimismo,

CUADRO 3
RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE REGRESIÓN

	Coefficiente	t-student	p-valor	Tolerancia	FIV
CONSTANTE	4,601	9,445	0,001		
MARCA	0,003	0,408	0,704	0,783	1,276
TIPO ACT.	0,989	5,485	0,006	0,704	1,420
NACIONALID	-2,559	-8,187	0,001	0,589	1,697
CANON	-5,90E-05	-7,751	0,001	0,746	1,340
EXPGESTION.	0,173	5,319	0,006	0,711	1,407
EXPFRAN.	-0,210	-6,673	0,003	0,510	1,959
ESTABLEC.	-0,003	-5,059	0,007	0,681	1,469

FUENTE: Elaboración propia.

mo, los p-valores asociados a las variables de control incluidas en el modelo nos permiten afirmar que la propensión a asistir a ferias de franquicia en España aumenta entre aquellas cadenas que poseen un menor canon de entrada (CANON) y elevada experiencia de gestión (EXPGESTION). En relación al efecto del renombre de marca de la enseña (MARCA) sobre la variable dependiente, los resultados muestran una relación directa y positiva entre ambas variables aunque dicha relación no es estadísticamente significativa.

Junto a lo anteriormente expuesto, el Cuadro 3 incluye los resultados del test de colinearidad asociado a cada una de las variables independientes y de control analizadas en este trabajo. Tal y como se puede observar, los valores del factor de inflación de la varianza (FIV) y de la tolerancia (T) asociados a cada una de las variables nos permiten descartar la existencia de problemas de colinearidad.

6. Conclusiones, contribuciones y futuras líneas de investigación

Atendiendo a los resultados obtenidos en este trabajo, se puede afirmar que la experiencia de gestión y

franquiciadora, la cuantía del canon de entrada, el tipo de actividad de la cadena, y la nacionalidad de las enseñas que operan en el sistema de franquicia español, juegan un papel significativo en la adopción de las ferias de franquicia como herramienta de comunicación comercial y generadoras de valor. Concretamente, las cadenas de nacionalidad no española, cuya línea de negocio se orienta al sector servicios, con elevada experiencia de gestión, pero escasa experiencia franquiciadora y canon de entrada son las que participaron en un mayor número de ferias de franquicia en España. Sin embargo, los resultados no confirman ningún tipo de relación con respecto al renombre de marca de la cadena. Es posible que esto se deba a que las cadenas con elevado renombre de marca no consideran necesario la asistencia a ferias del gremio para dar a conocer su negocio a potenciales agentes locales que pudieran estar interesados en convertirse en sus franquiciados, por lo que deciden no participar en dichos eventos al considerarlos más un gasto que una inversión.

Por otra parte, tal y como se ha expuesto anteriormente, los resultados obtenidos muestran una relación negativa entre la cuantía del canon de entrada y la asistencia a ferias de franquicia. Esto puede deberse a que la adquisición de productos o servicios que requieren

una elevada inversión se realiza más fácilmente si se llevan a cabo estrategias de comunicación que faciliten el contacto directo y personalizado entre el vendedor (la cadena franquiciadora) y los agentes interesados en adquirir el producto o servicio (potenciales franquiciadores). Es decir, tal y como se ha podido contrastar en este estudio, las enseñas que exigen a sus franquiciados una elevada inversión inicial prefieren recurrir a medios de comunicación que generen un mayor clima psicológico de confianza entre el comprador y vendedor, tales como la utilización de relaciones públicas o una fuerza de venta especializada. Además, la utilización de canales de comunicación dirigidos a un gran público (tal y como sucede con las ferias) no es considerada en estos casos una estrategia rentable, ya que, tal y como señalan Bonoma (1983) o Munuera *et al.* (1995), la participación en ferias comerciales supone una importante inversión en metros cuadrados de alquiler, así como la necesidad de contratar a personal especializado para la venta en ferias (o formar al propio personal) que no siempre es rentabilizada por la cadena, ya que de poco le sirve llegar a un gran público si solo un pequeño porcentaje de dicha audiencia puede permitirse la inversión requerida por la enseña (elevado canon de entrada). Por ello, es normal que las cadenas que exigen a sus franquiciados una elevada inversión inicial se decanten por medios de comunicación más exclusivos que les garanticen llegar a su público objetivo a un coste menor.

Asimismo, los resultados obtenidos permiten concluir el destacado papel que la experiencia de gestión juega en la adopción de las ferias de franquicia como herramienta de comunicación y generadora de valor. Esto puede deberse a que las cadenas con mayor antigüedad (mayor experiencia de gestión) suelen mostrar un perfil más tradicional y, por tanto, se decantan por medios de comunicación convencionales para dar a conocer su producto y captar futuros clientes (franquiciados), en lugar de invertir en otras herramientas de comunicación más recientes, como por ejemplo, el *marketing* directo, patrocinio, mecenazgo o las ferias virtuales (Muñiz y Díaz, 1999). Sin embargo, las cadenas con escasa

experiencia perciben las ferias como una oportunidad para el lanzamiento de nuevos productos e introducirse en nuevos mercados, ya que, tal y como señalan Molina y Cuestas (2008), este tipo de eventos facilitan la atracción de clientes activos e interesados, permiten realizar demostraciones y son útiles para recoger información del sector y las tendencias, por lo que para ellos las ferias se convierten en un gran instrumento de comunicación y de creación de valor en sus relaciones empresariales.

En otras palabras, este trabajo permite contrastar que la experiencia franquiciadora y de gestión, el tipo de actividad de la cadena, la cuantía del canon de entrada y la nacionalidad de la cadena juegan un destacado papel en la decisión de asistir (o no) a las ferias de franquicia por parte de las enseñas que operan en el sistema de franquicia español. Si bien es cierto que, hasta donde conocen los autores, es la primera vez que dichas variables son consideradas variables predictoras de la participación en ferias comerciales, los resultados obtenidos en este trabajo son consistentes con la literatura previa sobre el tema (véase, por ejemplo, Lilien, 1983; Kerin y Cron, 1987; Williams, Gopalakrishna y Cox, 1993; Gopalakrishna y Lilien, 1994 y Dekimpe y otros, 1997).

Junto a ello, debido a la escasez de datos empíricos sobre la actividad de las cadenas franquiciadoras (Kedia y otros, 1994), la literatura sobre las herramientas de comunicación en el sistema de franquicia es reducida, por lo que la mayoría de los trabajos publicados son teóricos y sin contraste empírico (Eroglu, 1992; Alon y McKee, 1999; Sashi y Karuppur, 2002 y Welsh, Alon y Falbe, 2006, entre otros). Además, no es menos cierto que las conclusiones obtenidas en dichos estudios no pueden generalizarse al sistema de franquicia español, ya que en la mayoría de los casos estos trabajos se centran casi exclusivamente en compañías franquiciadoras norteamericanas y británicas del sector manufacturero y del *retailing*. Este trabajo ha pretendido contribuir a la literatura y subsanar dichas limitaciones. Para ello, se ha presentado un modelo que identifica y contrasta empíricamente algunas de las variables que inciden en la deci-

sión de participar en las ferias de franquicias, sea cual sea su nacionalidad y la línea de negocio de la cadena. Precisamente, creemos que una de las principales contribuciones a la literatura dimana de este hecho. De este modo, esperamos que los resultados obtenidos sirvan tanto a las cadenas de franquicias como a los diferentes recintos feriales, para determinar futuras acciones y desarrollo de planes estratégicos.

Una de las principales limitaciones de este trabajo es que la muestra solo incluye enseñas pertenecientes al sistema de franquicia español. En este sentido, y como futura línea de investigación, proponemos que futuros trabajos repliquen este estudio considerando el sistema de franquicia de otros países y comparen los resultados obtenidos; esto permitiría conocer si los resultados obtenidos en este trabajo pueden ser generalizados a cualquier tipo de mercado. Junto a ello, sería relevante analizar el perfil de las enseñas que, a pesar de no estar presentes en el sistema de franquicia español, deciden participar en las ferias comerciales llevadas a cabo en España como herramienta de comunicación y posible «trampolín» de entrada a nuestro mercado. Por último, podría ser interesante analizar la relación entre el *performance* de la cadena (rentabilidad económica, ventas, cuota de mercado, etcétera) y su nivel de asistencia a ferias, por lo que queda propuesto como futura línea de investigación.

Referencias bibliográficas

- [1] AGARWAL, S. y RAMASWAMI, S. N. (1992): «Choice of Foreign Market Entry Mode: Impact of Ownership, Location, and Internalization Factors», *Journal of International Business Studies*, número 23, páginas 1-27.
- [2] ALON, I. (2001): «The Use of Franchising by US Based Retailers», *Journal of Small Business Management*, número 32, páginas 111-122.
- [3] ALON, I. y MCKEE, D. (1999): «Towards a Macro Environmental Model of International Franchising», *Multinational Business Review*, número 7, páginas 76-82.
- [4] ALON, I.; NI, L. y WANG, R. (2010): «Internationalization of Franchising», en ALON, I. (Ed.) *Franchising Globally*, Palgrave MacMillan, Nueva York.
- [5] ANSARI, A. y MELA, C. F. (2003): «E-Customization», *Journal of Marketing Research*, número 40, páginas 131-145.
- [6] BAENA, V. (2009): «Modeling Global Franchising in Emerging Markets. An Entry Mode Analysis», *Journal of East West Business*, número 15, páginas 164-188.
- [7] BAENA, V. (2010): «Teorías y líneas de investigación en el sistema de franquicia: una revisión desde los años 60 hasta 2009», *Cuadernos de Gestión*, número 10, páginas 43-66.
- [8] BAENA, V. (2011): «The Effect of Corruption on Global Franchising in Emerging Markets», *International Journal of Business and Emerging Market*, Volumen 3, número 1, páginas 57-74.
- [9] BAENA, V. y CERVIÑO, J. (2009): «La internacionalización de la franquicia española y sus formas de penetración de mercados», *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, número 40, páginas 47-82.
- [10] BEZENÇON, V. y BLILI, S. (2009): «Fair Trade Managerial Practices: Strategy, Organization and Engagement», *Journal of Business Ethics*, número 90, páginas 95-113.
- [11] BERNÉ, C. y GARCÍA, M. (2004): «La eficacia de la exposición en ferias: extensión del modelo de Hansen», Actas del XVI Encuentro de Profesores de Marketing, páginas 639-645.
- [12] BERNÉ, C. y GARCÍA, M. E. (2007): «Las ferias profesionales: creación de valor desde la red de negocio y la comunidad», *Mediterráneo Económico. Monográfico: nuevos enfoques del marketing y la creación de valor*, número 11, páginas 375-396. Fundación Cajamar.
- [13] BERNÉ, C. y GARCÍA, M. E. (2008): «Criteria Involved in Evaluation of Trade Shows to Visit», *Industrial Marketing Management*, número 37, páginas 565-579.
- [14] BERNÉ, C. y GARCÍA, M. E. (2010): «Modelling the Exhibitor's Performance in-show and its Consequences», *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, número 19, páginas 135-148.
- [15] BLYTHE, J. (2002): «Using Trade Fairs in Key Account Management», *Industrial Marketing Management*, número 31, páginas 627-635.
- [16] BLYTHE, J. (2010): «Trade Fairs as Communication: A New Model», *The Journal of Business & Industrial Marketing*, número 25, páginas 57-62.
- [17] BONOMA, T. V. (1983): «Get More Out of your Trade Shows», *Harvard Deusto Business Review*, número 61, páginas 75-83.
- [18] BURTON, F.; CROSS, A. R. y RHODES, M. (2000): «Foreign Market Servicing Strategies of UK Franchisors: An Empirical Enquiry from a Transaction Cost Perspective», *Management International Review*, número 40, páginas 373-400.
- [19] COMBS, J. G. y CASTROGIOVANNI, G. J. (1994): «Franchisor Strategy: A Proposed Model and Empirical Test of Franchise versus Company Ownership», *Journal of Small*

Business Management, número 32, número 2, páginas 37-48.

[20] CONTRACTOR, F. J. y KUNDU, S. (1998): «Franchising versus Company-run Operations: Modal Choice in the Multinational Hotel Sector», *Journal of International Marketing*, número 6, páginas 28-153.

[21] DEKIMPE, M. G.; FRANCOIS, P.; GOPALAKRISHNA, S.; LILIE, G. L. y VANDEN BULTE, C. (1997): «Generalizing About Trade Show Effectiveness: A Cross-national Comparison», *Journal of Marketing*, número 61, páginas 55-64.

[22] DÍEZ DE CASTRO, E. y RONDÁN, F. C. (2004): «La investigación sobre franquicia», *Revista de Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, número 10, páginas 71-96.

[23] DÍEZ DE CASTRO, E.; RODRÍGUEZ, C. y NAVARRO, A. (2007): «Unidades franquiciadas versus propias en el sistema de franquicia: una investigación empírica», en *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*, AYALA, J. C. (Coord.), Universidad de La Rioja.

[24] ECHEGARAY, L.; PLACER, J. L. y VÁZQUEZ, J. L. (1996): «Instrumentos promocionales en el marketing internacional: análisis del papel de las ferias y misiones comerciales», Actas del VIII encuentro de profesores universitarios de marketing, páginas 453-462, Zaragoza.

[25] ELANGO, B. (2007): «Are Franchisors with International Operations Different from Those Who are Domestic Market Oriented?», *Journal of Small Business Management*, número 45, páginas 179-193.

[26] EROGLU, S. (1992): «The Internationalisation Process of Franchise Systems: A Conceptual Model», *International Marketing Review*, número 9, páginas 19-30.

[27] ERRAMILLI, M. K.; AGARWAL, S. y DEV, C. (2002): «Choice between Non-equity Entry Modes: An Organizational Capability Perspective», *Journal of International Business Studies*, número 33, páginas 223-243.

[28] FERNÁNDEZ, A. B. y VÁZQUEZ, M. (2010): «Las ferias profesionales en Galicia: eventos de relaciones públicas como ejemplos de acciones de comunicación below the line», *Zer. Revista de Estudios de Comunicación*, número 15, páginas 253-269.

[29] GOPALAKRISHNA, S. y LILIE, G. L. (1994): «A Dynamic Model of Trade Shows Effectiveness», *Report*, número 3, Institute for the Study of Business Markets, The Pennsylvania State University.

[30] HAIR, J.; ANDERSON, R. E.; TATHAN, R. E. y BLACK, W. C. (1999): *Análisis multivariante*, 5.ª edición, Prentice-Hall International, Madrid.

[31] HERR, P. M.; FARQUHAR, P. H. y FAZIO, R. H. (1996): «Impact on Dominance and Relatedness on Brand Extensions», *Journal of Consumer Psychology*, número 5, páginas 135-159.

[32] HOFFMAN, R. y PREBLE, J. (2001): «Global Diffusion of Franchising: A Country Level Examination», *Multinational Business Review*, número 9, páginas 66-75.

[33] JIMÉNEZ, J. F.; CAZORLA, I. M. y LINARES, E. (2002): «Ferias comerciales en España. Un análisis sectorial», *Distribución y Consumo*, número 61, páginas 61-74.

[34] JIMÉNEZ, J. F. y PEMARTÍN, M. (2008): «Análisis de la actividad ferial en España: la perspectiva sectorial de una década (1995-2005)», *Información Comercial Española. Revista de Economía*, enero-febrero, número 840, páginas 51-71.

[35] KEDIA, B.; ACKERMAN, D.; BUSH, D. y JUSTIS, R. (1994): «Determinants of Internationalization of Franchise Operations by US Franchisors», *International Marketing Review*, número 11, páginas 56-68.

[36] KERIN, R. A. y CRON, W. L. (1987): «Assessing Trade Show Functions and Performance: An Exploratory Study», *Journal of Marketing*, número 51, páginas 87-94.

[37] LILIE, G. L. (1983): «A Descriptive Model of the Trade-show Budgeting Decision Process», *Industrial Marketing Management*, número 12, páginas 25-29.

[38] LING-YEE, L. (2005): «Relationship Learning at Trade Shows: Its Antecedents and Consequences», *Industrial Marketing Management*, número 35(2), páginas 166-177.

[39] MANTOVANI, G. (1996): *New Communication Environments: From Everyday to Virtual*, Taylor & Francis, Londres.

[40] MAYAUX, F.; SHAW, J. y TISSIER-DESBORDES, E. (2006): «Les foires et salons: pour quoi faire? Objectifs des exposants et mesure de l'efficacité», *Décisions Marketing*, número 41, páginas 23-32.

[41] MCDONAGH, P. (2002): «Communicative Campaigns to Effect Anti-slavery and Fair Trade the Cases of Rugmark and Cafédirect», *European Journal of Marketing*, número 36, páginas 642-666.

[42] MICHAEL, S. C. (2003): «Determinants of the Rate of Franchising Among Nations», *Management International Review*, número 43(3), páginas 267-291.

[43] MOLINA, F. J. y CUESTAS, P. J. (2008): «Las ferias comerciales y el marketing electrónico: un análisis comparativo», *Información Comercial Española. Revista de Economía*, número 840, páginas 141-153.

[44] MONTSERRAT, J. M. (2008): «Análisis comparativo de las estrategias de comunicación en franquicia. Enseñas consolidadas versus emergentes», *Revista Latina de Comunicación Social*, número 63, páginas 106-120.

[45] MORENO, F.; REINARES, P. y SACO, M. (2006): *Planificación estratégica de las ferias comerciales*, Dykinson, Madrid.

[46] MORIYON, P. (2008): «Las ferias como instrumento de promoción», *Información Comercial Española. Revista de Economía*, número 840, páginas 155-165.

- [47] MUÑIZ, R. y DÍAZ, M. (1999): «Ferias virtuales, un canal complementario», *Marketing y Ventas*, número 134, páginas 6-10.
- [48] MUNUERA, J. L. y PULCHALT, J. (2008): «Panorama internacional de las ferias comerciales», *Información Comercial Española. Revista de Economía*, número 840, páginas 7-28.
- [49] MUNUERA, J. L.; HERNÁNDEZ, M. y RUIZ DE MAYA, S. (1995): «Planificación de las ferias como actividades de marketing», *Esic-Market*, páginas 9-30.
- [50] MUNUERA, J. L.; RUIZ DE MAYA, S.; HERNÁNDEZ, M. y MAS, F. (1993): «Las ferias comerciales como variable de marketing: análisis de los objetivos del expositor», *Información Comercial Española. Revista de Economía*, número 718, páginas 119-137.
- [51] PETERSON, R. A.; SMITH, K. H. y ZERRILLO, P. C. (1999): «Trademark Dilution and the Practice of Marketing», *Academy of Marketing Science Journal*, número 2, páginas 255-268.
- [52] RAMÍREZ, J.; RONDÁN, F. y GUERRERO, F. (2007): «Selección de franquiciados mediante simulación con análisis conjunto», *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, número 31, páginas 171-202.
- [53] RICE, G. y ALMOSSAWI, M. (2002): «A Study of Exhibitor Firms at an Arabian Gulf Trade Show: Goals, Selection Criteria and Perceived Problems», *Journal of Global Marketing*, número 15, páginas 149-172.
- [54] RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. A.; SANTO, L. y BALLINA, J. (1997): *Comunicación comercial: conceptos y aplicaciones*, Civitas, Madrid.
- [55] RONDÁN, F. J.; NAVARRO, A. y DÍEZ DE CASTRO, E. (2007): «¿Es la franquicia un sistema dual?», en *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*, XVII Jornadas Hispano Lusas de Gestión Científica, Logroño, 8 y 9 de febrero.
- [56] SANTESMASES, M. (1999): *Marketing, Conceptos y Estrategias*, Pirámide, Madrid.
- [57] SASHI, C. M. y KARUPPUR, D. P. (2002): «Franchising in Global Markets: Towards a Conceptual Framework», *International Business Review*, número 19, páginas 499-524.
- [58] SERINGHAUS, F. H. y ROSSON, P. J. (2001): «Firm Experience and International Trade Fairs», *Journal of Marketing Management*, número 17, páginas 877-901.
- [59] SHANE, S. (1996): «Why Franchise Companies Expand Overseas», *Journal of Business Venturing*, número 11, páginas 73-88.
- [60] SIMONSON, A. (1993): «How and When do Trademarks Dilute: A Behavioural Framework to Judge "Likelihood" of Dilution», *The Trademark Reporter*, número 83, páginas 149-174.
- [61] TORMO ASOCIADOS (2008): *Guía de franquicias y oportunidades de negocio*, Selina Olmedo, Madrid.
- [62] WELSH, D.; ALON, I. y FALBE, C. (2006): «An Examination of International Retail Franchising in Emerging Markets», *Journal of Small Business Management*, número 44, páginas 130-150.
- [63] WILLIAMS, J. D.; GOPALAKRISHNA, S. y COX, J. M. (1993): «Trade Show Guidelines for Smaller Firms», *Industrial Marketing Management*, número 22, páginas 265-275.