

**ANALISIS DE LA MEJOR OPCIÓN PARA CREAR EMPRESA EN COLOMBIA
ENTRE ADQUIRIR FRANQUICIA E INICIAR NEGOCIO NUEVO**

HANYIO GISSEL AMARILLO GONZALEZ



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
BOGOTÁ D.C.**

**LA MEJOR OPCION PARA CREAR EMPRESA EN COLOMBIA ENTRE
ADQUIRIR FRANQUICIA E INICIAR NEGOCIO NUEVO
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
Hanyio Gissel Amarillo González
Bogotá, Noviembre /2013**

RESUMEN

Debido a la importancia que tienen las empresas en la economía Colombiana por su aporte en el desarrollo económico y social del país, y la necesidad de mas emprendedores de crear empresa, se analizara en este estudio la mejor opción entre iniciar un negocio nuevo y adquirir franquicia y las variables que se deben tener en cuenta para cada opción, pues ambas son efectivas siempre y cuando se tenga el perfil emprendedor requerido.

Empezar un negocio nuevo es todo un desafío, porque si no se tienen una idea innovadora de negocio o una ya existente en el mercado pero con un valor agregado que permita tener mayor ventaja sobre los otros negocios, no podrá permanecer por mucho tiempo, caso diferente a la franquicia, modelo que cuenta con una idea probada y que funciona, con un reconocimiento, prestigio y clientela establecida, que garantizan un retorno de la inversión mucho más rápido que el de iniciar negocio propio, siempre y cuando se posean las cualidades de emprendedor de franquicia.

PALABRAS CLAVES

Franquicia, Franquiciante, Franquiciado, regalías, emprendedor, sinergia, know how.

ABSTRACT

Due to the importance of the Colombian economy businesses for their contribution to economic and social development of the country, and the need for more entrepreneurs to create business, in this study it will be analyzed the best choice between starting a new

business and acquire franchise plus the variables that must be considered for each option, since both are effective as long as you have the required entrepreneurial profile.

Starting a new business is a challenge , because if you do not have an innovative idea or an existing business in the market but with an added value that allows you to have greater advantage over other businesses, you cannot stay for long, what is different from the franchise model that has a proven idea that works good, with an established recognition, goodwill and customers , who guarantee a return on investment much faster than starting a brand new business, as long as you have the qualities of a franchise entrepreneur .

KEYWORDS: Franchise, franchisor, franchisee, Royalties, Enterprising, Synergy, know-how.

INTRODUCCION

En “Colombia menos del 30% de las empresas creadas por las vías convencionales sobreviven y un solo 10% son exitosas”. (Juan, 2009-2013).

Una de las razones principales es que los emprendedores no siempre tienen el conocimiento total del negocio y adicionalmente hace falta capacitación en materia de finanzas, administración, gestión y planeación del negocio, pues muchas de estas empresas inician con una sola persona que es la que se encarga de hacer todas las funciones por lo cual no puede dedicarse a la que son especialistas , ejemplo un Administrador de empresas que inicia un negocio de comidas rápidas, no puede administrar, cocinar y llevar la contabilidad, porque el solo sabe administrar, necesita contar con personal capacitado para cada proceso, porque de otra manera no funcionara, otra de las razones es que hay negocios que se inician empíricamente y a cálculo sin tener en cuenta una planeación de costos de inversión, lo cual genera endeudamiento sin ninguna planeación financiera para responder a sus obligaciones, llevando al cierre de los negocios. La creación de empresa es la fuente principal de crecimiento en cualquier economía de un país, pues son generadoras de empleo, inversión, riqueza y calidad de vida para sus habitantes.

Los empresarios son una clave en la economía de un país, porque a través de su emprendimiento e ideas, aportan en la generación de empleo, inversión y en mejorar la calidad de vida de los habitantes del país, es por esto que es importante conocer otras alternativas de crear empresa, como es el modelo de franquicia.

La franquicia es un modelo utilizado para distribuir bienes y servicios de una manera eficiente y a bajo costo con el fin de lograr una mayor cobertura de marca tanto nacional como internacional, el productor del bien o servicio se llama Franquiciante o Franquiciador y el que distribuye los productos se le llama Franquiciado, esta modalidad consiste en transferir los conocimientos o clave del éxito el “know how” el saber hacer, con los procedimientos administrativos, contables, financieros y comerciales que se requieren para que el negocio franquiciado no pierda su esencia y su identidad ante los consumidores, los cuales ya tienen una imagen plasmada, que hay que mantener y cuidar, por esta razón es importante asegurarse elegir al emprendedor de franquicia acertado, el cual debe contar con un perfil determinado que garantice el éxito de los nuevos puntos. Este modelo funciona como una cadena, donde cada punto que la une juega un papel importante, por eso cada uno debe garantizar el funcionamiento correcto que permita ir hacia el mismo objetivo. (CAMARA DE COMERCIO DE CALI, 2013).

Para adquirir una franquicia no se requiere tener una idea innovadora, simplemente se debe elegir el producto o servicio por el cual se sienta interés y gusto. Con la franquicia se ahorra el camino en cuanto a reconocimiento, posicionamiento y confianza que tienen que recorrer los que eligen iniciar un negocio nuevo.

Posicionar una marca y tener el reconocimiento toma años y requiere de mucha dedicación, perseverancia, y de estar atentos a los cambios del mercado para así mismo adoptar los productos y servicios al mismo ritmo, con el fin de mantenerse y fortalecerse cada día.

Los empresarios representan la esperanza del desarrollo económico-social del país, por lo cual no hay que dejar pasar las opciones que ofrece el mercado en cuanto a creación de

empresa, hay que conocerlas y saber que por lo menos existen y que hay diferentes opciones que se adaptan no solo a los diferentes perfiles de emprendedores sino a los diferentes bolsillos, por estas razones se hace necesario identificar las diferencias entre la opción de adquirir franquicia e iniciar negocio nuevo, con sus ventajas y desventajas, para identificar cual es la mejor alternativa que más se acerca a las expectativas del empresario.

Finalmente se pretende aportar unos lineamientos específicos frente a los elementos que deben ser considerados en el momento de pensar en cada modelo de negocio entre iniciar negocio nuevo o adquirir franquicia.

Evolución de la Franquicia en Colombia

La franquicia desde sus inicios se creó por la necesidad de las empresas de expandirse fácilmente sin capital y sin riesgo, debido a que abrir puntos era muy costoso porque implicaba invertir en infraestructura, sostenimiento de vendedores directos, consecución personal capacitado para la administración de estos puntos y otros costos, por lo cual se concedía el derecho de distribución a comerciantes independientes a cambio de una participación. (Barber, 2013).

La primera Franquicia en establecerse en Colombia fue Burger King en 1980, y fue la que se utilizó de guía no solo para empresas internacionales sino para empresas locales, por lo cual empresas colombianas siguieron el ejemplo como Kokoriko que fue la pionera seguida de muchas como Presto, Frisby, Sandwich Cubano, Hamburguesas del Corral, Crepes and Waffles, Tutto, Pronto, Palos de Mogue, Ventolini, Azúcar, Jeans and Jackets, Caribú, entre otras. Pero la verdadera iniciación del sistema fue en los años 90 con la apertura económica que conllevó a la entrada de empresas extranjeras al país, principalmente de Estados Unidos que estaba interesado en expandir sus marcas en el mercado colombiano, ingresaron del sector de comidas rápidas, MC Donald's y KFC. (Simon & Claudia, 2003)

Del año 1998 al 2002 por la crisis económica que se vivió en Colombia hubo congelamiento del sistema de franquicia que provoco la pérdida de confianza en este modelo, pero a partir del año 2003 y 2008 se inicio una culturización en materia de franquicias que aumento el conocimiento del modelo y genero un crecimiento importante por medio de la divulgación del tema que se hizo a través del programa “ Franquicias Colombianas” , con el apoyo de la cámara de comercio de Medellín, financiación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y participación de ferias internacionales en Colombia. “ (Valdes, 2010).

En los últimos años los negocios franquiciados que han tenido una importancia en la participación de este modelo, han sido los sectores de moda, comercio y mas recientemente, en la prestación de servicios como spas, gimnasios, consultorías, agencias de viajes, educación, idiomas, inmobiliarias, clínica odontológicas, peluquerías, lavandería, Courier servicios de giros y cambios, bodegas y transportes. Artículo Periódico Noticias Financieras Miami, “Colombia tienen en funcionamiento 450 franquicias y continúan creciendo”, (Higuera, 2011).

Por otra parte se fue aclarando el mito que las franquicias eran solo para inversionistas o emprendedores con altos capitales, pero actualmente se encuentran franquicias que se ajustan a los diferentes bolsillos de los emprendedores en Colombia, pues existen desde los \$ 10 a 50 millones (microfranquicias) y hasta los 1.000 millones. (Jaramillo, 2013).

“Según la cámara Colombiana de Franquicias (COLFRANQUICIAS) hace 10 años existían cerca de 110 franquicias en el país y se proyectan que al finalizar el 2013 habrá más de 7 mil, las cuales generaran unos 30 mil empleos”. Cada punto franquiciado genera en 2 a 5 empleos directos. (Jaramillo, 2013).

Colombia tienen franquicias nacionales con potencial para llevarlas al extranjero y el sector destacado es el de confecciones como Everfit, Pronto, Totto, Azúcar y Studio F. (Simon & Claudia, 2003).

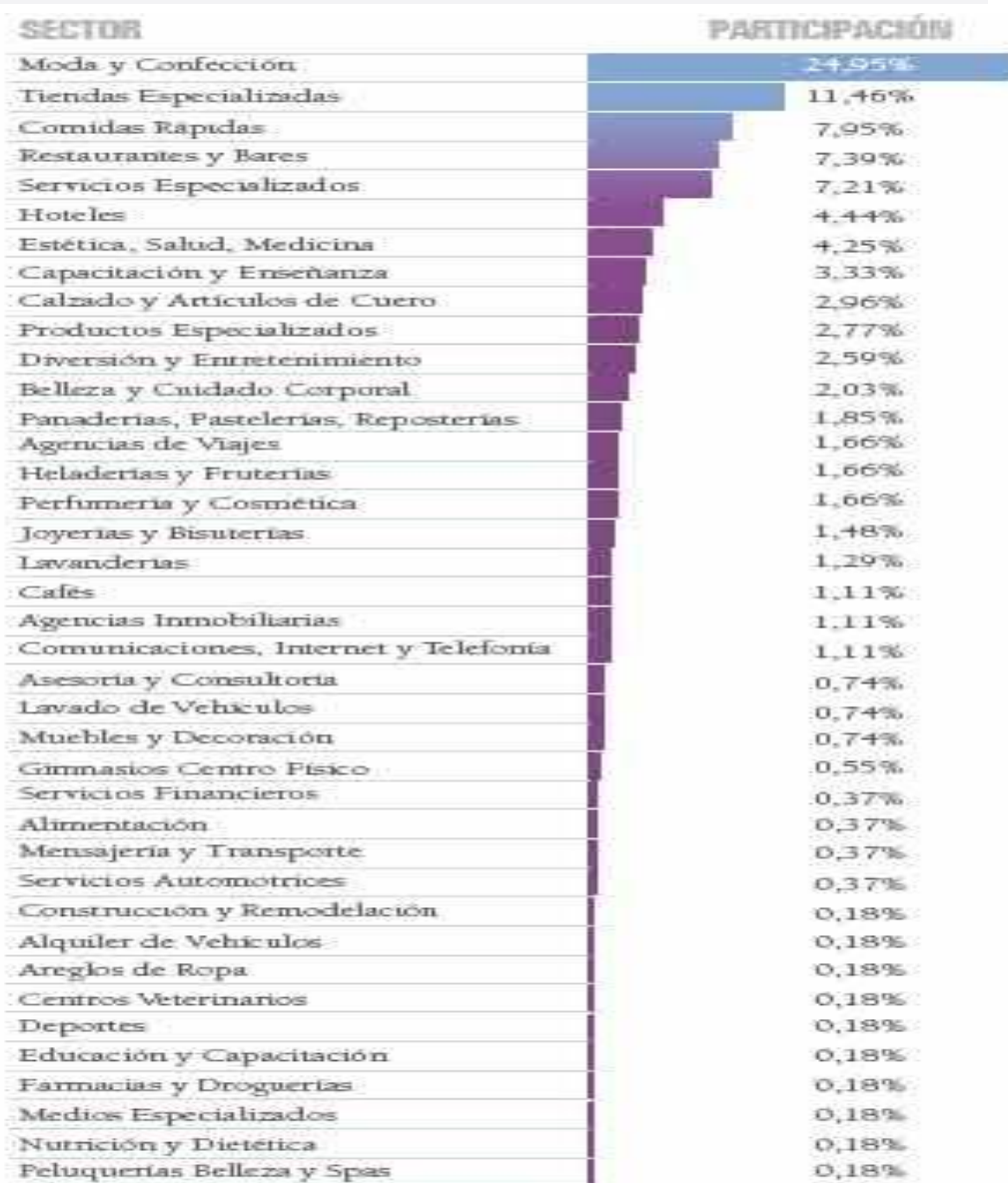
“ Al finalizar el primer semestre de 2013, las franquicias en Colombia llegaron a 513, el número más alto en la historia del país. Estas, según las cifras de másfranquicias.com, entidad especialista en el tema, funcionan en 11.900 locales y generan 47.600 empleos. Moda y confecciones, bares y restaurantes, tiendas especializadas y comidas rápidas, son los sectores que lideran las franquicias en el país. En Colombia, el mercado de las franquicias le pertenece en 57,5% a empresas extranjeras y el 42,5% a las marcas nacionales y en cuanto a la inversión requerida, lidera el sector de las franquicias con monto inferior a 100 millones, el 55%. Este porcentaje motiva a los nuevos emprendedores con un capital limitado, le siguen con montos superiores a los 201 millones el 25% y entre el 101% y 200% millones representan el 20%.” (Rios, 2013).

Grafica No. 1 – Inversión Requerida para adquirir Franquicia



Fuente: Inversion Requerida (Masfranquicias.com, 2013)

Grafica No. 2 - Franquicias por Sector de Actividad

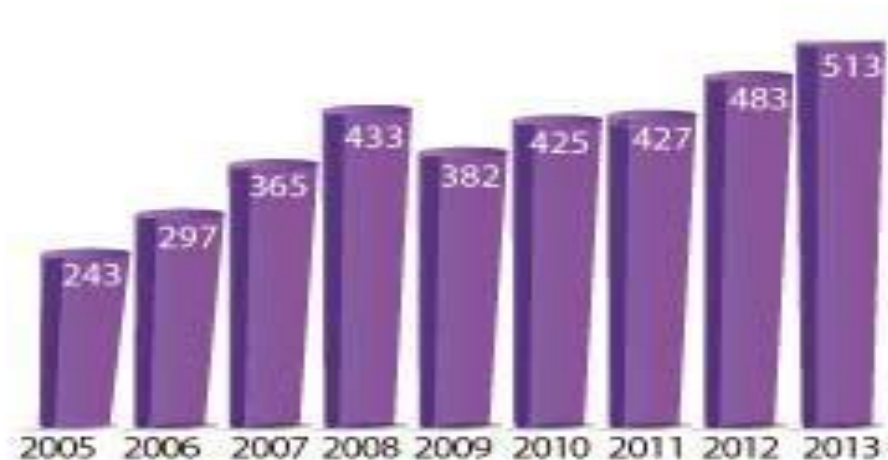


Fuente: Franquicias por Sector de Actividad, (Masfranquicias.com, 2013)

La concentración del negocio de las franquicias en Colombia se encuentra con más del 50% en Bogotá y entre el 20% en Medellín y Cali y el 30% restante está distribuido en el resto del país, este indicador muestra que hay un mercado importante por explorar con el modelo de franquicia. www.másfranquicias.com

Cifras de la franquicia en Colombia a Junio de 2013 con el número de puntos franquiciados.

Gráfica No. 3 – Cifras de la Franquicia en Colombia a Junio de 2013



Fuente: Cifras de la Franquicia en Colombia, (Masfranquicias.com, 2013)

Evolución de nuevas empresas en Colombia

Según Eduardo Rivera del grupo asesor de emprendimiento, Emprenderismo y Fondo emprender del Sena, la creación de nuevas empresas en Colombia ha incrementado durante los últimos años debido a que instituciones han apoyado a nuevos emprendedores en cuanto a la minimización de trámites y facilidades de financiación con el fin de que saquen sus ideas adelante, sin embargo han encontrado obstáculos como “la carga tributaria, competencia global, restricciones de acceso al financiamiento, informalidad empresarial, competencia desleal y falta de recursos”. (Campo, 2013).

El desempleo y la falta de oportunidades en Colombia, hacen que más personas sobre todo jóvenes recién egresados de las Universidades se inclinen por crear empresa, pero el

afán de iniciarse como nuevos emprendedores, sin trayectoria organizacional, desconocimiento gerencial, fuerte competencia y sobre todo sin tener un foco de inversión concreta, genera que no sobrevivan por mucho tiempo en el mercado.

En los años 90 el gobierno ejercía el papel de incentivar a nuevos emprendedores, pero este papel cambio y se centro en el apoyo a las pymes (pequeñas y medianas empresas) que se consideraron influyentes por el aporte que ejercían en el desarrollo económico del país. Actualmente, la política ha evolucionado y ahora se concentra en la eliminación de barreras que permita el desarrollo de la iniciativa empresarial y promoción de competencia, por medio del acceso a financiación y tecnología principalmente. Por lo cual se crearon la ley 1014 del 2006 creada para incentivar el emprendimiento en diferentes sectores de la ley 1286 en el 2009 creó el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación con el fin de apoyar a nuevas empresas que requerían alto impacto en tecnología. En el 2002 se lanzo fondo emprender, una empresa de capital-semilla del SENA, especializada en apoyo financiero y de infraestructura para proyectos emprendedores, la cual genero a lanzar más de 1.500 empresas.

La política nacional del 2009 junto con el plan de desarrollo 2010-2014 busca resolver las barreras que suelen impedir el éxito de los emprendedores como es el carácter informal de los negocios, el ingreso al mercado, acceso difícil a la financiación, niveles bajos de innovación, acceso limitado a tecnología, falta de comunicación. Es importante apoyar los proyectos de los emprendedores que buscan iniciar negocio, brindándoles todas las herramientas necesarias (financieras, capacitación en infraestructura, tecnología, innovación) para que pueda llevar a cabo su idea. (Blohm, 2013)

El gobierno a través de sus políticas ha hecho un gran intento para promover e incentivar la creación de nuevas empresas, pero hay muchas falencias aún en cuanto comunicación para informar a los emprendedores y requisitos en los procesos de financiación de difícil acceso, y tasas que no son viables para en emprendedor nuevo.

Para que un país progrese se requieren empresarios, por lo cual debe ser la principal alternativa por la que hay que decidirse y si se tienen habilidades hay que explotarlas, porque es la posibilidad de aportar en el país generando empleo y contribuyendo al

progreso. Los empresarios deben arriesgarse a invertir, innovar, competir, producir y generar riqueza para aportar no solo en mejorar su calidad de vida si no la de los demás habitantes.

Las empresas que han permanecido en el mercado son las que están a la vanguardia de los cambios y de las necesidades del mercado, sin dejar de resaltar el buen servicio y la trayectoria que permite ganarse la confianza de los consumidores.

El éxito de las empresas depende de los fuertes conocimientos del dueño y el fracaso es el resultado de una mala gestión. Se hace necesario que los nuevos emprendedores se capaciten en asuntos de finanzas, estrategias comerciales, innovación, mercadeo y que conozcan y sobre todo crean en su negocio.

Regulación de la Franquicia en Colombia

Aunque no existen reglas que regulen los acuerdos comerciales de franquicia en Colombia, hay que tener en cuenta que estos acuerdos tienen licencia de marca, por lo cual es aplicable la disposición normativa que exige que se celebren de manera escrita, por medio de un contrato comercial, el cual se regula bajo el sistema general de contratos y las obligaciones del código civil (efectos, interpretación, extinción, cancelación y terminación) y comercial (principios que rigen los actos y contratos). (Triana, Uribe & Michelsen, 2013).

La franquicia es un contrato en el cual una parte llamada FRANQUICIADOR le permite a la otra denominada FRANQUICIADO, comercializar sus productos o bienes bajo su marca, tomando como ventaja sus conocimientos, experiencia, prestigio y clientela potencial ya establecida y estructurada. Aunque el franquiciado es independiente debe seguir los lineamientos del Franquiciador en cuanto a procedimientos y estándares que lo identifican y le dan una imagen única, porque de lo contrario podrían poner en riesgo tanto la imagen del franquiciador como el de los demás franquiciados. (CAMARA DE COMERCIO DE CALI, 2013).

La franquicia en Colombia se regula por medio de un contrato comercial el cual es el documento final de la compra o venta, en donde se regulan los derechos y obligaciones del franquiciador y franquiciado durante la vigencia, la característica más importante de este contrato es que es un contrato *atípico*, pues no es del común de los contratos comerciales, pues no tienen una regulación expresa como tal, pero está protegido por la normatividad colombiana, constitución y leyes. Como el modelo de franquicia es una actividad expresamente comercial, aplican algunas normas del *código de comercio* (Disposiciones generales, de los comerciantes, de los asuntos de comercio, de los bienes mercantiles y de los contratos y obligaciones mercantiles), *Decisión 486 de la comisión de Acuerdo de Cartagena CAN* (normatividad que regula concesión de marca art 62) y *código Comercial* (*se ocupa de los principios que rigen los actos y contratos, Civil* (efectos, interpretación, extinción modo, cancelación). Así mismo es un contrato *Consensual* porque se perfecciona por el acuerdo de voluntades, *Oneroso* porque que las partes reciben una contraprestación económica y *Sucesivo* porque las obligaciones permanecen durante la vigencia del contrato.

(CAMARA DE COMERCIO DE CALI, 2013).

Clausulas del contrato de Franquicia

En este sistema de franquicias se presentan casos críticos en donde por falta de asesoría legal en la redacción de las clausulas del contrato de Franquicias, han generado pérdidas cuantiosas y problemas graves a franquiciantes, aun cuando se tiene un modelo de negocio exitoso y totalmente franquiciable, pero se pasa por alto la importancia que tiene la redacción en estos tipos de contrato, generando el desestimulo en la celebración de los mismos.

El contrato debe ser claro y debe ser utilizado como una guía en donde debe estar establecido el concepto del negocio con sus respectivos manuales que deben ser el vehículo a través del cual el franquiciante transfiere el Know How al Franquiciado. Estos manuales debe regular la precisión en los procesos operativos, administrativos, contables y de imagen corporativa, con el fin de asegurar que el franquiciado no cometa errores que ya han sido superados por el franquiciante. (Perez, 2008)

Las cláusulas no deben dar a lugar a improvisar es decir que permita varias interpretaciones porque como es un contrato de adhesión (Es aquel que es redactado por una sola de las parte y simplemente se adhiere o no al mismo, aceptando o rechazando el contrato en su integridad) será interpretado en contra de la parte que lo redacta, que generalmente suele ser el Franquiciante. Porque de nada sirve invertir mucho tiempo y dinero en desarrollar un modelo de franquicia sino se cuenta con una adecuada asesoría legal, que permita darle los lineamientos que son los derechos, obligaciones y posible vicitudes que se puedan presentarse en el camino. (Perez, 2008).

Aunque el contrato de Franquicia es de adhesión lo que limita la negociación de sus cláusulas, se puede negociar algunas de estas con el fin de que puedan adaptarse a la legislación de cada país o región diferente, en aspectos o procesos pecuniarios operativos, procedimentales, esto para que no se tenga que hacer un contrato diferente por cada uno de los franquiciados del sistema, aunque en su mayoría debe guardar la uniformidad. (Perez, 2008).

Las cláusulas que deben contener los contratos de franquicia son:

1. Considerandos y Preámbulo

Esta cláusula describe las partes que intervienen en el contrato, que son el Franquiciante por una lado, que es la persona natural o jurídica que tiene un negocio exitoso y probado, que transfiere el derecho a utilizar su nombre y Know How y la otra parte Franquiciado, que es la persona natural o jurídica que recibe el derecho de explotar un negocio con la asesoría permanente del franquiciante a cambio de unos pagos estipulados en el contrato.. (Perez, 2008).

En esta cláusula el Franquiciante describe su experiencia, antigüedad en el mercado y describe el funcionamiento del sistema y por otro lado aclara la titularidad de la marca, nombre, know how y de la intención del franquiciante de otorgar la licencia de uso a un

contratante calificado, del cual también reconoce su trayectoria y conocimiento del negocio objeto de la franquicia, el cual acepta utilizar los estándares y procedimientos, predeterminados por el Franquiciante. (Perez, 2008)

2. Definición

Para evitar las diferentes interpretaciones de conceptos por las partes del contrato es necesario incluirlas en el contrato como: Ventas Brutas, marcas licenciadas, manuales, instalaciones, sistema fondo de publicidad, regalías, entre otros. Cuando el franquiciante es decir el inversionista transfiere el know how y la propiedad intelectual de su negocio a un franquiciante colombiano, busca la protección de la legislación del país receptor, en este caso la legislación colombiana. Con el fin de que le proporcione seguridad jurídica y reglas claras durante la ejecución del contrato de franquicia y respeto de autonomía de las partes de acuerdo al art 162 del código Civil Colombiano. (Perez, 2008), (CAMARA DE COMERCIO DE CALI, 2013).

3. Objeto-Licencia

En esta cláusula se incluyen las contraprestaciones que se comprometen cada una de las partes es decir las obligaciones que adquieren.

Se detalla el alcance que tiene la extensión y licencia otorgadas en el contrato. La extensión se refiere al territorio que es asignado al franquiciador, el cual está delimitado por este, bajo tres criterios principales de acuerdo a la extensión del mismo: Individual , regional o master, definida esta, por el tamaño del territorio demarcado por el franquiciador.

Debido a la legitimidad territorial que tiene el Franquiciante, es quien decide en que territorio se mueve el franquiciador. En caso tal que no se especifique en el contrato deberá entender que tiene exclusividad solo en territorio donde se encuentre la franquicia, sin que le este permitido salirse de los márgenes y límites establecidos en el contrato.

Para determinar la duración del contrato de franquicia , que oscila entre 5 y 10 años, se debe tener en cuenta adicionalmente, los márgenes de ganancia , la rentabilidad y la recuperación de la inversión , con el fin de establecer la duración promedio de la franquicia. (Perez, 2008)

4. Asistencia y entrenamiento

Sin excepción, los contratos de franquicia, deben estipular clausulas que definan la asistencia y entrenamiento. En especial en lo que a asistencia se refiere, toda vez que esta debe hacerse desde el inicio del proceso.

En cuanto a la asistencia inicial, se debe estipular el sitio y las condiciones en las que se llevaran a cabo, aparte de establecer a quienes estarán dirigidas y por cuanto tiempo, que incluyen, la metodología, y demás que se requieran para desarrollar este proceso.

Aclarando, quien debe asumir los gastos que por viáticos, alimentación, alojamiento, desplazamientos, etc..., que se generen por dicha asistencia.

Incluir también los reentrenamientos que se deban realizar con el fin de mantener actualizada la información y últimas noticias, en cuanto a la franquicia se refiere. (Perez, 2008).

5. Ubicación y Montaje del establecimiento

En esta clausula se determina la ubicación del local teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Selección de la ubicación de local comercial: Generalmente es el franquiciado quien escoge el sitio con previa aprobación del franquiciante, el cual tienen un término prudencial para responder en caso de que no se reciba respuesta se dará por entendido que fue aceptado.
- Arrendamiento del local: Por lo general, el que toma el arriendo del local es el Franquiciante y este lo subarrienda al franquiciado con el fin de no comprometer la

franquicia legalmente ante cualquier incumplimiento por parte del franquiciado, que ponga en riesgo el sistema.

- **Término de Apertura:** Se estipula un término razonable para aperturar el negocio, teniendo en cuenta que se deben fijar unos plazos para la adecuación del local, así como el entrenamiento del personal.
- **Planos y especificaciones:** Con el fin de mantener uniformidad del sistema, el Franquiciante expide unos manuales y planos de referencia para que estos sean aplicados en la apertura de nuevos puntos franquiciados. Estos determinan las especificaciones en cuanto a equipos, publicidad, mobiliario, avisos. En caso de que estos los provea el franquiciante deberá especificar que se van a vender a precios de mercado.
- **Cambio de Ubicación del local:** Por ningún motivo el franquiciado podrá realizar cambio de la ubicación inicial, en donde fue aprobada la instalación del local, a excepción de que se presenten causas adversas o de fuerza mayor, toda vez que sea aprobado por el Franquiciante. (Perez, 2008)

6. Cláusula de exclusividad

En esta clausula se debe estipular las 3 modalidades de exclusividad, las relacionadas con el territorio, las de aprovisionamiento y las de distribución, las cuales pueden ser de carácter parcial o total. Las de aprovisionamiento, buscan la uniformidad en la calidad de los productos, por lo cual imponen la exclusividad para adquirir los productos y materias primas. Cuando este aprovisionamiento es parcial es decir que el franquiciador no provee la totalidad de los productos y materias primas, establece un procedimiento para la homologación de proveedores.

De igual manera, pueden existir en el país casos en los cuales, el franquiciador otorga esta exclusividad para la distribución de productos en el territorio nacional, es decir, nadie más puede realizar la representación de la marca o producto en Colombia. (Perez, 2008)

7. Control de Calidad

El franquiciado está obligado a seguir los mismos estándares de calidad , los cuales deben quedar estipulados en el contrato, por lo cual existen requerimientos como el aprovisionamiento, homologación de proveedores utilización de recetas secretas, equipos, procedimientos, etc.

Como otra forma de control por parte del Franquiciante, este puede realizar visitas enunciada en esta cláusula o secretas con el fin de cerciorarse de que se estén cumpliendo los estándares de calidad. (Perez, 2008)

8. Registros y Reportes

Esta cláusula estipula que el franquiciado está obligado a llevar la contabilidad bajo los principio de contabilidad generalmente aceptados.

Así mismo el Franquiciante puede establecer el software contable o programa de administración, con el fin de que el franquiciado pueda reportarle informes con características específicas que le permitan conocer el estado del punto franquiciado. (Perez, 2008).

Regulación de las empresas en Colombia

En base a que las empresas son fuentes generadoras de desarrollo económico y social, cuenta con un marco normativo base que es la constitución política de 1991 del “régimen económico y hacienda pública” que establece la libertad económica y la empresa como base del desarrollo y plantea los derechos fundamentales al empleo y a la educación. El estado tiene un papel importante en el fomento al emprendimientos en cuanto promover la alianza público-privada, facilitar las condiciones de emprendimiento y desarrollar el

emprendimiento a diferentes niveles locales, regionales, nacionales e internacionales (Wilmer, 2012)

- La constitución política de Colombia, art 38 “ libertad de asociación”
- Código de Comercio Colombiano, Libro Segundo, artículo 98 y subsiguientes.
- Código Laboral
- Ley 80 de 1993 artículo 7 Parágrafo 3°.
- Ley 222 de 1995
- Ley 1014 del 26 de enero 2006.
- Decreto 4463 del 15 de diciembre de 2006.
- Estatuto Tributario artículo 79.

(Duque, 2009)

Tabla No. 1 - PASOS PARA CREAR UNA EMPRESA

PASOS PARA CREAR UNA EMPRESA		
1.	Asesoría	Se trata de buscar apoyo para tener claridad si es viable o no el plan de negocio o plan de empresa que se tiene en mente, pues el fin de iniciar un negocio nuevo o crear empresa es garantizar la permanencia.
2.	Abrir cuenta bancaria	Depositar el capital social
3.	Consultas	<p>Consultas para nombre del establecimiento, verificar que el nombre que se quiere usar no esté matriculado.</p> <p>Consulta de Marca, para hacer el registro, se debe verificar si ya está registrada a través de la página www.crearempresa.com.co.</p> <p>Consultar actividad económica código CIIU, de acuerdo al objeto de la empresa a través de http://linea.ccb.org.co/ciiu/</p> <p>Consulta de tipo de sociedad, son las formas jurídicas en la legislación para ejercer cualquier actividad económica. Para</p>

		<p>Verificar cual es la sociedad que se ajusta a al actividad económica de la empresa a constituir, se debe determinar el número de personas que conformaran la nueva empresa. Si el emprendedor decide que lo hará en forma individual tienen tres opciones, como <i>Persona Natural</i>, como <i>Empresa Unipersonal</i> o como <i>Accionista Único en una Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S.</i> Y si la empresa estará conformada por dos o más personas, pueden ser, <i>Sociedad Limitada</i>, <i>Sociedad Colectiva</i>, <i>Sociedad en Comandita Simple</i>, <i>Sociedad Anónima</i>, <i>Sociedad En comandita por Acciones</i>.</p>
4.	RUT	<p>RUT Registro Único Tributario: Mecanismo para identificar y clasificar a los contribuyentes, declarantes de renta y no contribuyentes, Declarante de Ingresos y patrimonio, Responsables del Régimen Común y Régimen Simplificado, los Agentes Retenedores, Importadores y Exportadores y demás sujetos con obligaciones con la DIAN.</p>
5.	Documento de Constitución	<p>Minuta de Constitución: Se hace por documento privado, si la empresa a constituir posee activos totales por valor inferior a 500 SMLV o personal no superior a 10 trabajadores y no se aportan bienes inmuebles.</p> <p>Escritura Pública: Este trámite se realiza en cualquier notaria sin importar el valor de los activos o número de trabajadores. Si hay aportes de bienes inmuebles, la constitución debe hacerse por escritura pública.</p>
6.	Formularios	<p>Diligenciamiento de formularios para formalizar su empresa:</p> <p>Formulario Registro Único Empresarial y Social RUES:</p> <p>Creado para minimizar trámites de acuerdo a <i>Resolución 60222 de la Superintendencia de Industria y Comercio</i>, a partir del 1 de Enero de 2013, integra los formularios de: <i>Registro mercantil</i>, <i>Registro Único de proponentes RUP</i>, <i>Registro de entidades sin Ánimo de lucro</i>, <i>Registro de actividades y juegos de azar</i>, <i>registro de veedurías nacionales</i> y <i>registro de economía solidaria</i>.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • Formulario adicional de registro con otras entidades: Para empresas con actividades desarrolladas en Bogotá y graven ICA (Impuesto de Industria y Comercio), diligencian este formulario y la cámara de comercio informa a la secretaría de hacienda distrital de Bogotá, con el fin de que se haga la inscripción en el RIT (Registro de Información Tributaria).
7.	Formalización	<ul style="list-style-type: none"> • Inscripción registro mercantil • Matrícula Mercantil del establecimiento de Comercio • Cancelación derechos de Matrícula que van de acuerdo al monto de los activos. • Expedición certificado de constitución y gerencia • Inscripción libros de comercio

Fuente: Pasos para Crear Empresa en Colombia, (CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, 2013)

Tabla No. 2 - PASOS PARA CREAR UNA FRANQUICIA

PASOS PARA CREAR UNA FRANQUICIA		
1.	Enfoque en la experiencia y gustos	Se debe tener en cuenta la experiencia y los intereses que se tienen, ejemplo si se siente gusto y se tiene la experiencia, revise franquicias de ese tipo.
2.	Hacer un listado de sectores de intereses	Hacer la lista de sectores que sienta intereses, como el de comidas, moda, muebles y decoración, etc.
3.	El tipo de franquicia debe ser de acuerdo al estilo de vida	Si no le gusta trasnochar olvídense de escoger una franquicia de bares. Esta dispuesto a llevar una rutina de trabajo los fines de semana

4.	Revisar los listados de franquicias	Existen diferentes páginas donde se encuentran los listados de franquicias, como www.masfranquicias.com , www.franquiciascolombia.co , www.100franquicias.com.co , la feria de franquicias FANYF.
5.	Definir estructura Financiera	En las publicaciones de franquicias se encuentran los costos iniciales básicos de inversión, para llevarse una idea en cuánto dinero se necesita. <ul style="list-style-type: none"> • Canon Inicial • Margen de los suministros iniciales • Royalty de funcionamiento • Canon de publicidad • Margen de los productos
6.	Determinación requerimientos de ingresos	Determine el ingreso que requiere, y si la franquicia va hacer la única fuente de ingreso, tener en cuenta que puede que no empiece a generar ingresos por algún tiempo.
7.	Calcule sus activos	Hacer cálculos de activos líquidos y vr. total neto
8.	Contacte múltiples Franquiciadores	Seleccione 5 franquiciadores que pueda costear con el fin de compararlas y elegir la mejor opción.
9.	Legalización	<ul style="list-style-type: none"> • Redacción del contrato • Redacción documentación contractual • Inscripción en el registro de franquiciadores.
10.	Contratar un abogado especializado en franquicias	Asesoramiento en el proceso de franquicia, operación y documentos q (INFOFRANQUICIAS.COM, 2013)ue permitan estar seguro y confiado en todos los aspectos de la franquicia a elegir.
11.	Financiación	Después de reconocer los requerimientos financieros básicos de la franquicia es bueno solicitar la pre-aprobación de crédito. El franquiciado debe contar con el 20% y 30% de la inversión inicial y el resto buscar financiación.
12.	Buscar	Aclare cualquier información, dudas, experiencias y

	experiencias de franquiciados actuales y anteriores	relación con el franquiciador. Pues esta información puede ser una fuente importante que permita tener mayor claridad del funcionamiento de la franquicia.
13.	Hablar con los potenciales franquiciadores	Hablar con los franquiciadores por medio de visitas programadas o llamadas telefónicas, permite tener claridad al detalle de la operatividad de la franquicia y asegurarse de que estarán disponibles para brindar soporte.
14.	Trabaje en una franquicia	Algunas franquicias piden como requisito que el emprendedor trabaje en la franquicia y es la mejor forma de confirmar que está tomando la decisión acertada.
15.	Visite la sede principal del franquiciador	Conocer a ejecutivos de al menos dos franquicias con el fin de confirmar afinidades en cuanto a metas y valores.
16.	Examine el acuerdo de franquicia	El acuerdo de franquicia se hace por medio de un contrato el cual contiene las políticas de la empresa y los derechos y obligaciones del Franquiador y Franquiciado.
17.	Formalización Firma del acuerdo de franquicia	<p>Antes de firmar el contrato se debe buscar asesoría de un abogado especialista en franquicias que revisen el documento como tal el cual verificara que los acuerdos verbales queden plasmado en el contrato y verificar que no existan discrepancias en los derechos y responsabilidades, con el fin de evitar pérdidas y problemas a futuro.</p> <p>Adicionalmente se solicita:</p> <ul style="list-style-type: none"> • RUT • Registro Mercantil • Certificado de existencia y representación legal

Fuente: Pasos para crear una Franquicia, (TORMO ASOCIADOS, 2013), (INFOFRANQUICIAS.COM, 2013)

Tabla No. 3 - VENTAJAS DE LA FRANQUICIA VS INICIAR NEGOCIO NUEVO

FRANQUICIA VS NEGOCIO NUEVO	NEGOCIO NUEVO VS FRANQUICIA
Marca reconocida en el mercado, lo que genera fácil aceptación de nuevos clientes.	Se inicia de una idea innovadora por lo cual trae mayor satisfacción en los emprendedores.
No necesita una idea innovadora	Brinda autonomía e independencia en la decisiones que tome el emprendedor.
Procedimientos administrativos y comerciales probados y que funcionan.	Aprendizaje en competencias empresariales.
Formación inicial y asesoramiento permanente al personal. Manuales y guías para administrar el negocio.	Si el negocio es exitoso y tiene las características suficientes, se puede franquiciar y lanzar el propio sistema de franquicias.
Beneficios en nuevos desarrollos del sistema, logrando satisfacer las demandas del mercado.	Capacidad de realizar alianzas y sociedades.
Minimización de riesgos económicos-financieros y comerciales.	Sueño hecho realidad de todo emprendedor
Obtención de experiencia y know how exitoso.	Posibilidad de montar infraestructura sin presión de terceros.
Posibilidad de lograr ingresos desde el comienzo y por ende recuperar más rápido la inversión.	
Ahorra tiempo y dinero en el diseño del nuevo negocio y en promocionarlo.	
Publicidad a cargo del franquiciador.	

Fuente: ventajas de la Franquicias Vs Iniciar negocio Nuevo, (Blinder, 2011), (mas.franquicias.com, 2009), (Asesoresdepymes.com, 2013)

Tabla No. 4 - DESVENTAJAS DE LA FRANQUICIA VS INICIAR NEGOCIO NUEVO

FRANQUICIA VS NEGOCIO NUEVO	NEGOCIO NUEVO VS FRANQUICIA
Poco control del dominio de la franquicia, porque hay seguir ciertas instrucciones del manejo.	Desconocimiento de la rentabilidad del negocio porque no tienen un sistema probado de funcionamiento.
Gastos de capacitación de todo el personal a cargo del franquiciado.	Requiere de un largo tiempo para ser reconocido en el mercado y ganar prestigio y clientela.
Se debe pagar un canon de entrada por la transferencia del know how y regalías correspondientes a un porcentaje sobre las ventas.	La recuperación de la inversión es a largo plazo por lo menos 5 años.
Como los puntos franquiciados trabajan en sinergia con que uno tenga un mal comportamiento o rendimiento afecta todo el sistema.	Muchos negocios cierran muy pronto por la falta de recursos económicos, capacidad técnica y demora en consecución de clientes.
Limitación de implementar nuevas ideas, ya que todos los aspectos de explotación vienen predeterminados por el franquiciador.	El trabajo que conlleva desde crear el nombre, el logotipo, el diseño de procesos, el marketing y la publicidad.
Debe seguir guía de instrucciones por parte del franquiciador con el fin e que se mantenga el sistema.	Falta de experiencia y capacitación
Infraestructura de la franquicia debe estar montada completamente al iniciar actividades	Como no hay presión de terceros de montar inicialmente la infraestructura se demora mas en ser aceptada en el mercado.
Costos iniciales de inversión mas altos	

Fuente: Desventajas de la Franquicia Vs Negocio Nuevo, (Blinder, 2011)
(Asesoresdepymes.com, 2013)

ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN EL COSTO DE UNA FRANQUICIA

Para adquirir franquicia en Colombia se consiguen desde los 10 millones hasta 500 millones todo depende del bolsillo del emprendedor y de los intereses que tenga. Los costos de la inversión inicial consta básicamente de los siguientes aspectos:

Antes de la Apertura

Cuota de franquicia o Initial FeeDerechos de Entrada:

Es el monto que paga el franquiciado al franquiciador por el derecho de pertenecer al sistema de franquicia, para explotar la marca y el know how y el costo varia de acuerdo al reconocimiento y prestigio que tenga en el mercado. Incluye licencia de marca, asesoría en la ubicación de punto, Capacitación continuada, manuales de guías operación y conocimiento de la franquicia, análisis de mercado y publicidad. Esta cuota esta entre 20% y 30% de la inversión inicial.

Inversión Inicial

Es el monto requerido para el montaje de infraestructura del punto como adecuaciones, remodelaciones, mobiliario, inventario inicial y capital de trabajo para operar el negocio.

Después de la apertura

Regalías o Royalties

Después de la apertura .hay que pagar cuotas que cubren el apoyo y soporte continuo y el desarrollo de nuevas estrategias, procedimientos o tecnologías, que mejores las

condiciones del mercado. Esta cuota puede ser fija o variable en función de las ventas, utilidades o compras. En el sector de alimentos la cuota esta entre el 4 y 6% y del 10 al 15% para los demás servicios.

Cuota de publicidad

Incluye promociones y campañas de marketing por T.V., radio, revistas y otros para la generación de nuevos clientes. Esta entre el 1 a 3% en el sector alimentos y hasta el 12% en servicios.

Pagos laborales

Incluye nomina de personal, aproximadamente se contratan de 2 a 5 empleados, por punto franquiciado dependiendo del tipo de franquicia (mas.franquicias.com, 2009), (Nuñez, 2013)

Tabla No. 5 – Ejemplos de Costos de franquicias en Colombia

FRANQUICIA	SERVIENTREGA	PERFUMES FACTORY
CREACION	1982	2003
EXPERIENCIA	22 AÑOS	10 AÑOS
OBJETO	SERV. LOGISTICO Y DE COMUNICACIÓN	PERFUMES
DERECHO ENTRADA	NO TIENE	\$ 20Millones
INVERSION INICIAL	\$8 a 30 Millones	\$ 60 Millones
REGALIAS	NO TIENE	3%
PUBLICIDAD	NO TIENE	3%
PUNTOS	1215	85

FRANQUICIA	SANDWICH QBANO	SUBWAY
CREACION	1996	1974
EXPERIENCIA	30 AÑOS	39 AÑOS
OBJETO	COMIDA RAPIDA SANDWICH	COMIDA RAPIDA SANDWICH
DERECHO		
ENTRADA	\$50 Millones	\$ 20 Millones
INVERSION INICIAL	\$ 200 Millones	\$140 A 220 Millones
REGALIAS	3%	8%
PUBLICIDAD	3%	4.5%
PUNTOS	104	MAS DE 36.500

Fuente: Ejemplo de Costos de Franquicias en Colombia, (100Franquicias.com.co, 2013)

ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN EL COSTO DE UN NEGOCIO NUEVO

En Colombia para iniciar negocio nuevo se requiere de un capital mínimo, porque se puede empezar desde casa y con la infraestructura mínima, y no hay que pagar derechos a ninguno tercero pero si lo que se quiere es un negocio proyectado a competir en imagen con una franquicia, se deben tener en cuenta los siguientes costos:

- Gastos de incorporación: Gestión de marketing, consecución proveedores y clientes, fabricación del producto, logotipo.
- Renta del local (Asesoramiento de ubicación)
- Acondicionamiento del local (adecuaciones y arreglo para que comience a operar).
- Gastos de Organización: Trámites legales para arrancar el negocio como licencias, permisos y otros gastos legales de ser necesarios como consulta abogados, contadores.

- Mobiliario y equipo. Equipamiento del negocio (computadores, escritorios, maquinas, etc), en caso de no tener capital disponible se puede tomar la opción de arrendamiento financiero.
- Inventario inicial o de pendiendo el tipo de negocio materiales, repuestos (se deben conseguir proveedores que otorguen financiamiento o que provean sobre pedido).
- Sueldos de Empleados: Remuneración del personal incluyendo contribuciones como seguridad social y prestaciones sociales.
- Costo de promoción y mercadotecnia (campana de publicidad para aperturar el negocio).
- Gastos de publicidad

Estos costos pueden ser mayores a los de una franquicia porque requieren de tiempo, de pruebas y de establecer la estructura operativa y administrativa, proceso que pasaron las franquicias inicialmente cuando partieron como negocios independientes. (Rivera, 2011)

CONCLUSIONES

Cada vez son más emprendedores buscando independizarse con el fin de mejorar su estilo y calidad de vida, pero muchos no saben en que negocio invertir, para este tipo de emprendedores la opción más viable es la franquicia ya que no requiere de una idea innovadora.

La franquicia contrario a lo que se escucha es asequible a los diferentes bolsillos de los emprendedores por lo cual es una opción que deben contemplar los emprendedores. Se debe disponer del capital necesario para iniciar la operatividad de la franquicia, para proyectar la imagen de la marca, desde el inicio de actividades, debido a que los franquiciados trabajan en sinergia y con uno que falle, genera riesgos en todo el sistema.

Aunque la inversión inicial de la franquicia puede verse a simple vista más costosa que el iniciar negocio nuevo, realmente no lo es, porque los costos mayores se compensan con el tiempo que le tomara al que inicia negocio nuevo, el establecer los procedimientos

administrativos, financieros y contables y consolidar una estructura operativa que funcione, pues tendrá que pasar por muchos obstáculos y tropiezos, los mismo que tuvo que pasar la franquicia en sus inicios como negocio independiente, para conseguir el reconocimiento y prestigio que es a largo plazo. Con la franquicia la recuperación de la inversión es mucho más rápida debido a la ventaja que tiene de reconocimiento de marca, lo que genera que se inicien ventas desde el primer día de apertura del punto.

Así mismo con la franquicia se aprovecha la experiencia del franquiciador y los conocimientos en know how, marketing y publicidad que resulta satisfactorio para el emprendedor y que cubre la falta de autonomía en las decisiones que se salen de los parámetros establecidos por el franquiciador.

Por otro lado si existe una idea creativa de negocio hay que desarrollarla, pero hay que realizar una planeación cuidadosa en los cálculos de recursos requeridos para acreditar el nuevo proyecto, asesorarse en cuanto a ubicación del local, estudio de mercado, imagen y publicidad, con el fin de acelerar el proceso de reconocimiento en el mercado y ser competitivos, porque de llegar a presentarse desfases, pondrían en riesgo el proyectos. Esta opción trae mayor satisfacción para el emprendedor porque son la base de ideas propias y a largo plazo generan la posibilidad de llegar a consolidarse como franquicia, claro está si cumple con las características para expandirse.

Aunque la opción de iniciar negocio nuevo, tienen muchas desventajas frente a la franquicia, hay que tener en cuenta que la franquicia en sus inicios nació como negocio independiente, por lo cual es la mejor opción aun con los riesgos y obstáculos que se deben correr, porque al final no solo traen la posibilidad de expandirse si no genera la mayor satisfacción al emprendedor.

De acuerdo al análisis comparativo realizado se refleja que existen más ventajas para adquirir franquicia frente a iniciar negocio nuevo, entonces, que pasaría si se incentiva tanto la adquisición de franquicia hasta el punto que sean pocos los emprendedores generando nuevas ideas de negocio?

Si se motiva la franquicia en mayor proporción que al de iniciar negocio nuevo, no se desestimularía la mente creativa e innovadora de muchos emprendedores, ya que van a ver un camino más fácil en el modelo de la franquicia?

Para abrir nuevas mentes innovadoras, será necesario incluir en los programas de las universidades una materia relacionada con el emprendimiento, con el fin de que los estudiantes comiencen a cultivar una idea de negocio en el transcurso de la carrera?

BIBLIOGRAFIA

- 100Franquicias.com.co.* (2013). Obtenido de <http://www.100franquicias.com.co/franquicias/serviciosfinancieros/Efecty/Franquicia-efecty.htm>
- Asesoresdepymes.com.* (11 de 04 de 2013). Obtenido de Pros y Contras de la Franquicia: <http://asesoresdepymes.com/oportunidades-negocio/pros-y-contras-de-la-franquicia/>
- Barber, C. (11 de Marzo de 2013). Artículo de Carlos Barber Kuri.
- Blinder, F. (31 de 05 de 2011). *Maestro Financiero*. Obtenido de <http://maestrofinanciero.com/franquicias-economicas/>
- Blohm, M. F. (09 de Enero de 2013). Obtenido de <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&ID=2296>
- CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA.* (2013). Obtenido de PASO A PASO PARA CREAR EMPRESA: <http://camara.ccb.org.co/crearempresa/pasoapasocrearempresa.aspx>
- CAMARA DE COMERCIO DE CALI.* (2013). Recuperado el 2013, de Programa Nacional de Franquicias: www.ccc.org.co/servicios/registros-publicos/mercantil/.../franquicias
- Campo, M. F. (2013). *Camara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de El empleo.com: http://www.empleo.com/colombia/consejos_profesionales/10-consejos-para-crear-empresa-en-colombia
- Duque, J. (19 de Abril de 2009). *Emprendimiento Simple*. Obtenido de <http://emprendimientosimple.blogspot.com/2009/04/pasos-para-crear-una-empresa-en.html>
- Higuera, M. (26 de Octubre de 2011). Franquicias, un modelo de negocio que se consolida. *PORTAFOLIO.*
- INFOFRANQUICIAS.COM.* (2013). Obtenido de PASOS PARA FRANQUICIAR: <http://www.infofranquicias.com/cd-7/Pasos-para-franquiciar.aspx>
- Jaramillo, L. F. (14 de Julio de 2013). En los Últimos años Colombia paso de 110 franquicias a 7 mil. (N. Uno, Entrevistador)
- Juan, C. (2009-2013). *EXITO EMPRESARIAL*. Obtenido de DESARROLLO PERSONAL: <http://www.sebascelis.com/exito-empresarial/>
- mas.franquicias.com.* (09 de Octubre de 2009). Obtenido de http://www.masfranquicias.com/contenidos/contenido.php?contenido=lo_positivo_de_aquirir_una_franquicia

- Masfranquicias.com*. (15 de Agosto de 2013). Obtenido de Flash de Prensa:
www.masfranquicias.com/contenidos/contenido.php?contenido=masfranquicias_presenta_informe_anual_de_la_franquicia_en_colombia:_evolucion_cifras_de_la_franqui
- Nuñez, E. (2013). *Fundapymes.com*. Obtenido de <http://www.fundapymes.com/blog/adquirir-franquicia-1/>
- Perez, S. (2008). *Colombiafranquicias.com*. Obtenido de Consultores en Franquicia:
<http://www.colombiafranquicias.com/publicaciones11.html>
- Rios, J. (11 de Agosto de 2013). Un Modelo para no empezar de cero. *DIARIO LA OPINION*.
- Rivera, D. (12 de Enero de 2011). Obtenido de
<http://empleo.universiablogs.net/2011/01/12/franquicias-vs-negocio-independiente/>
- Simon, P., & Claudia, R. (2003). *TEORIAS, REALIDADES Y PERSPECTIVAS*. Bogotá: Norma.
- TORMO ASOCIADOS*. (2013). Obtenido de Copyright © 2013 Tormo Asociados.:
<http://www.tormo.com/emprendedores/faqs/preguntas.asp>
- Triana, Uribe & Michelsen*. (2013). Recuperado el 2013, de Manejo de Asuntos Corporativos y su propiedad intelectual: www.tumnet.com/index_spanish.htm
- Valdes, V. (16 de Junio de 2010). *UNIVERSIDAD LIBRE CALI*. Obtenido de
http://www.unilibrecali.edu.co/libre-empresa/images/stories/pdf_articulos/volumen7/La_franquicia_estrategia_competitiva_desarrollo_empresarial_1.pdf
- Wilmer, E. (2012). Las oportunidades pequeñas son el principio de las grandes empresas. *Revista Emprende*.