

MODELO DE BUENAS PRÁCTICAS EN FRANQUICIAS

- Tema:** Elaboración de una Guía de Buenas Prácticas en Franquicias para difundir, promover y proteger este método de expansión
- Origen:** Cumplimiento del contrato con el BID, dentro del proyecto “*Desarrollo de un Modelo de Franquicias para el sector Empresarial*”, liderado por la Cámara de Comercio y Producción de Santiago Inc., Republica Dominicana.
- Autor:** Marcel R. Portmann de PCG Consultores, para el Proyecto “*Desarrollo de un Modelo de Franquicias para el sector Empresarial*” en Republica Dominicana
- Responsable:** Carlos Peralta, Departamento de Economía, Cámara de Comercio y Producción de Santiago
- Informe:** Informe Final
- Fecha:** Mayo del 2010

El documento presenta el modelo de buenas prácticas para la franquicia, que define este método de expansión, sus beneficios y su correcta aplicación tanto para el franquiciador como al Franquiciado, y los proveedores del sistema.

1. Objetivo de la Guía de Buenas Practicas
2. Definición de la Franquicia
3. Beneficios de las Franquicias
4. Principios de Comportamiento en la Franquicia
5. Experiencias de Buenas Practicas en otros países
6. Procesos Recomendados para Franquiciar una Empresa
7. Comportamiento del franquiciador
8. Procesos Recomendados en la Compra de una Franquicia
9. Comportamiento del Franquiciado
10. Comportamiento de los proveedores

GUIA DE BUENAS PRÁCTICAS EN FRANQUICIAS

Índice General

- 1. Objetivo de la Guía de Buenas Practicas**
- 2. Definición de la Franquicia**
 - 2.1 Definición
 - 2.2 Componentes Presentes en una Franquicia
- 3. Beneficios de la Franquicia**
 - 3.1 Beneficios del sistema
 - 3.2 Factores de aceleración
- 4. Principios de Comportamiento en la Franquicia**
- 5. Experiencias de Buenas Prácticas en Otras Regiones**
 - 5.1 Experiencia en Europa
 - 5.2 Experiencia en Asia
 - 5.3 Experiencia en Norte América
 - 5.4 Experiencia en Sudamérica
- 6. Procesos Recomendados para Franquiciar una Empresa**
 - 6.1 Fase 1 – Revisión & Reingeniería del Negocio
 - 6.2 Fase II – Diseño de Elementos Operacionales
 - 6.3 Fase III – Diseño del Sistema de Franquicias
 - 6.4 Fase IV – Departamento de Franquicias
- 7. Comportamiento del Franquiciador**
 - 7.1 Requisitos para ser franquiciador
 - 7.2 Responsabilidades & Buenas Practicas
- 8. Procesos Recomendados en la Compra de una Franquicia**
- 9. Comportamiento del Franquiciado**
 - 9.1 Requisitos para ser Franquiciado
 - 9.2 Responsabilidades & Buenas Practicas
- 10. Comportamiento de los Proveedores**
 - 6.1 Participación del Proveedor en la franquicia
 - 6.2 Servicios de Proveedores y sus Beneficios
- 11. Conclusión**

1. Objetivo de la Guía de Buenas Practicas

La siguiente Guía de Buenas Prácticas tiene como objetivo principal transmitir en forma simple y didáctica los beneficios y responsabilidades de todos los actores presentes en el sistema de franquicias, ya sea para empresas exitosas que desean expandir su red de locales o servicios; para los empresarios que buscan nuevos negocios y aprender nuevos rubros; o para aquellos proveedores de servicios que apoyan la puesta en marcha de negocios, la consultoría o necesidades legales.

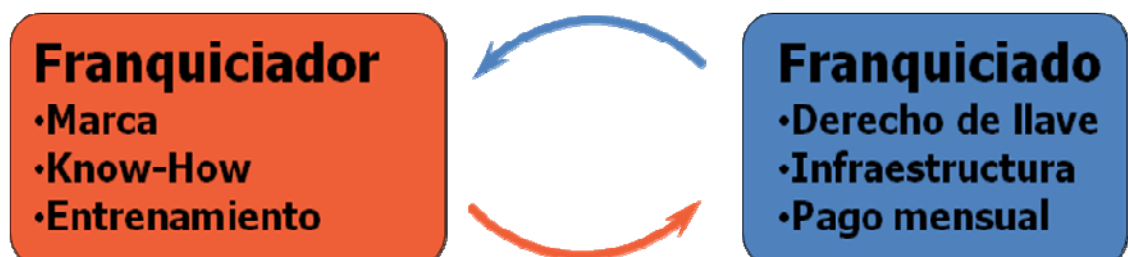
En el desarrollo de esta Guía de Buenas Prácticas se ha querido graficar la situación del sistema de franquicias en las distintas regiones del mundo, sus avances en materia institucional y legislativa e identificar a los tres actores de una comunidad de franquicias: El Franquiciador; el Franquiciado; y los Proveedores.

Con esta Guía se espera sentar las bases para un correcto desarrollo de las franquicias en Republica Dominicana que permita a los tres actores mencionados anteriormente saber y exigir que cada parte haga lo que corresponde. La Guía busca informar a los interesados en la industria de las franquicias y a la comunidad en general acerca del entendimiento del modelo como una alternativa de crecimiento y como una fuente creadora de empleo para el país

2. Definición de la Franquicia

2.1 Definición

El negocio de las franquicias o “Franchising” es básicamente un sistema de comercialización por el cual el dueño de una compañía - **Franquiciador** - vende los derechos de sus servicios, producto, y/o concepto para que otros - **Franquiciado** - lo promuevan y vendan en un territorio definido bajo ciertos procedimientos y condiciones.



2.2 Componentes Presentes en una Franquicia

En términos particulares, se reconocen siete aspectos principales en la existencia de una Franquicia:

Independencia. Existe independencia, económica y jurídica, de la propiedad del Franquiciado respecto del franquiciante.

Derechos de marca. El franquiciante cede al Franquiciado el derecho a utilizar la marca de su negocio.

Know-how. El franquiciante transmite al Franquiciado el conocimiento que tiene el franquiciante de operar su negocio. Se definen las políticas y procedimientos operativos que permitirán mantener el producto o servicio uniforme frente a sus clientes.

Apoyo Continuo. Este incluye apoyo operativo, comercial y de gestión, además de capacitación para el personal.

Pagos. El Franquiciado paga al franquiciante un monto inicial por el uso de la marca y además existe un pago de regalía o royalty, que normalmente es un porcentaje de las ventas o un monto fijo mensual. También el Franquiciado puede incluir este pago en el producto que se comercializa.

Territorio. El Franquiciado tiene la exclusividad de su operación en un territorio acordado

Contrato. El modelo de franquicias requiere de un contrato que permita controlar los intereses de ambas partes y cuidar los conocimientos que el Franquiciado ha impartido y así poder proteger su negocio.

3. Beneficios de la Franquicia

3.1 Beneficios del Sistema

Las características de la franquicia resulta en una combinación de beneficios para economías locales, intercambio comercial y para los consumidores. Algunos de estos beneficios son:

- La franquicia estimula el crecimiento y desarrollo de las PYMES, así como la creación de puestos de trabajo en todo nivel de administración y operación;
- Una red de locales franquiciados, compuesta de PYMES, es capaz de competir con grandes cadenas multinacionales al poder

introducir nuevos productos y servicios, mantenerse a la vanguardia de su industria y lanzar campañas de publicidad a nivel nacional;

- Una empresa que franquicia exitosamente soluciona los problemas de inversión y recursos humanos al permitir la puesta en marcha de nuevos locales de parte de los franquiciados;
- Una red de locales franquiciados es capaz de ofrecer un servicio y/o producto de calidad, típicamente a un buen precio;
- Las redes de franquiciados en múltiples mercados son una influencia positiva en las economías a través de la creación de puestos de trabajo, capacitación continua, nuevas tecnologías y servicio al cliente, muchas veces ofreciéndolo por primera vez en un mercado;
- El establecimiento de franquicias a nivel internacional permite a la casa matriz exportar su concepto y marca, así como de recibir un ingreso continuo desde el exterior en la forma de regalías;
- La franquicia internacional es uno de los pocos métodos de exportación que contribuyen a la economía en forma continua.

3.2 Factores de Aceleración:

- Crecimiento económico en países vecinos;
- Acceso a tecnología que facilita la comunicación y promoción internacional;
- Un ambiente político y económico favorable para la franquicia;
- Incremento de la competencia en los mercados locales;
- Saturación de mercados a nivel nacional.

4. Principios de Comportamiento en la Franquicia

De acuerdo al Consejo Mundial de Franquicias, existen ciertos principios que se deben considerar por parte del franquiciador y Franquiciado, que si bien no son una norma obligada, dan ciertos parámetros para evaluar el comportamiento de ambas partes. Estos principios son:

Venta de la Franquicia

- El franquiciador debe comunicar al potencial Franquiciado toda la información necesaria para que esté en pleno conocimiento de sus obligaciones y responsabilidades. Esta información debe ser presentada dentro de un plazo razonable antes de la firma del contrato, dando al menos 7 días hábiles.
- El franquiciador selecciona franquiciados con el objetivo de lograr su éxito común y mutuo. La elección del franquiciador no se basa en discriminación por motivos de raza, religión, género, etc.....

- El franquiciador debe ser abierto y honesto en la información que entregara a sus futuros franquiciados
- El franquiciador aconsejará al posible Franquiciado que se asesore de expertos antes de firmar el contrato de franquicia
- El franquiciador entregará al posible Franquiciado una lista de todos los franquiciados existentes para que pueda contactarlos y pedir sus opiniones respecto a la franquicia y negocio
- En caso de que el franquiciador y el Franquiciado firmen una carta de intención, el franquiciador deberá especificar las condiciones en que se reembolsará el depósito inicial, si lo hubiese
- Durante la fase de negociación, el franquiciador puede pedir al posible Franquiciado una declaración de confidencialidad, a modo de protegerse en caso de que el candidato decida no tomar el negocio.

Desarrollo de la Franquicia

- El franquiciador debe mantener el know-how técnico que soporta la red de franquicias y favorecer un diálogo permanente y estructurado con los franquiciados para ayudar a la protección y el desarrollo del negocio
- En caso de incumplimiento de las obligaciones por parte del Franquiciado, el franquiciador deberá entregar una notificación y dar un plazo razonable para regularizar la situación
- El franquiciador debe garantizar que cada Franquiciado respeta sus obligaciones y compromisos para el interés general del sistema
- El franquiciador tiene un papel activo en la vida del negocio y contribuye a la salvaguardia de sus intereses
- El franquiciador no puede competir con sus franquiciados, en particular, mediante la apropiación o desvío de los conocimientos transmitidos por el franquiciador

Compromisos Comunes

- El Franquiciador y el Franquiciado deben operar con toda lealtad y respeto en sus obligaciones y compromisos mutuos
- En caso de litigio, ambas partes buscarán solucionar sus diferencias en forma privada o al menos mediante una mediación

- Franquiciador y franquiciados se comprometen de acuerdo a sus responsabilidades de proteger los intereses de los consumidores.
- El contrato de franquicia deberá definir los derechos y obligaciones de ambas partes y ser equitativo para ambas partes
- El término del contrato debe permitir un retorno de la inversión para el Franquiciado
- El contrato debe especificar las condiciones de venta o transferencia del negocio del Franquiciado

5. Experiencias de Buenas Prácticas en Otras Regiones

5.1 Experiencia en Europa

La franquicia en Europa está fuertemente desarrollada y aceptada como sistema de inversión. De acuerdo a la Federación Europea de Franquicias, en la actualidad existen alrededor de 6.500 empresas ofreciendo franquicias en veinte países, lo que convierte a Europa en la potencia número uno, por encima de Norte América. En cuanto a unidades operando, la cifra es superior a las 250,000 unidades.

La mayor parte de franquicias que operan en Europa están desarrolladas en mercados ya maduros como Alemania, España, Francia, Gran Bretaña, e Italia, que juntos representan aproximadamente el 75% del mercado europeo. Mercados de Europa del Este son el futuro del desarrollo, donde ya se ven marcas de origen Europeo, así como de Norte América y otras latitudes

En Europa existe la Federación Europea de Franquicias, con sede en Bruselas, Bélgica, cuyos socios son todos los países de Europa - menos España - y cuya función es apoyar el sistema de franquicias en la región, además de servir de representante de todas las asociaciones de franquicias frente a la Comunidad Europea. Existe legislación de franquicias en Francia y España, pero todos los países miembros de la Unión Europa se deben respetar los lineamientos de la Unión Europea.

5.2 Experiencia en Asia

El sistema de franquicia ha crecido en todo el continente asiático. Hay muchos factores que explican el crecimiento de las franquicias en Asia. Actualmente Asia no sólo se está convirtiendo en el centro de la fabricación mundial, sino también en un gran mercado de consumo. Además, una de las principales razones del explosivo crecimiento de este continente es el creciente comercio entre sus países.

Dentro de los mercados asiáticos existe, a su vez, una fuerte competencia entre países o ciudades que están luchando por alcanzar una mejor posición en cuanto a centro de expansión de las franquicias en Asia. Hong Kong, Singapur, China e India están haciendo grandes esfuerzos para multiplicar su importancia en este mercado a través de una mejor organización y planificación de eventos o actividades encaminadas a atraer a existentes o potenciales franquiciadores y franquiciados a su país como base de operaciones.

A nivel institucional existen asociaciones en casi todos los mercados activos de la región, las que están organizadas en la denominada Confederación Asiática de Franquicias, con sede permanente en Malasia. En términos de legislación, China y Malasia lideran los países con una regulación específica para las franquicias, además de Australia en Asia Pacífico.

5.3 Experiencia en Norte América

Esta es la región en la que la franquicia está más desarrollada, liderada por los Estados Unidos, con casi 2,000 conceptos franquiciados, muchos de ellos con marcas mundialmente famosas. Este crecimiento se puede atribuir principalmente a la facilidad del sistema de franquicias de distribuir productos y servicios y a el apoyo de proveedores de la industria como consultores, abogados y bancos, que promueven la expansión vía franquicias. En términos de números, se estima que hay más de 1.2 millones de franquiciados solo en Estados Unidos, mas de 5 millones de empleos directos e indirectos, y que las ventas de estos franquiciados en Estados Unidos equivalen al 50% de las ventas mundiales de franquicias, lo que da a entender que el potencial de este método de negocios es enorme si solo un país está generando el 50% de la facturación del todos los otros mercados existentes.

Los tres mercados de Norte América - Canadá, Estados Unidos y México - poseen algún tipo de regulación para las franquicias, la que en el caso de Estados Unidos se considera una de las más difíciles y complicadas, lo que ha llevado a que el mercado de Estados Unidos tenga pocas franquicias extranjeras.

5.2 Experiencia en Sudamérica

Las franquicias en Sudamérica han tenido un desarrollo local lento, dominado por empresas extranjeras, en su gran mayoría de Estados Unidos. Las dificultades económicas y políticas de los países en esta región han contribuido a su lento desarrollo, pero en la última década se ha visto un explosivo crecimiento, siendo por lejos Brasil el país con la mayor cantidad de sistemas de franquicia, con más de 1,500 conceptos y cerca de 80,000 unidades franquiciadas.

La Federación Iberoamericana de Franquicias, que reúne a 11 asociaciones de franquicias en la región, incluyendo España y México, elaboró un censo de sus socios, en el cual presenta que en Sudamérica existen alrededor de 3,000 empresas franquiciando a través de 120,000 unidades, generando cerca de 1 millón de empleos.

Brasil y México son los mercados donde existe legislación específica para franquicias, que son además los mercados más desarrollados de la región con más de 2,000 empresas franquiciando.

6. Procesos Recomendados para Franquiciar una Empresa

6.1 FASE 1 – Revisión & Reingeniería del Negocio

Objetivo Principal es el diagnóstico y actualización de los actuales sistemas, cuyos elementos básicos deben ser:

- Plan de Negocios
- Misión de la Empresa
- Objetivos Principales
- Análisis del mercado actual
- Análisis de situación actual
- Administración y estructura
- Descripción & Estrategia de Producto & Servicio
- Investigación & desarrollo de productos
- Estrategia de Marketing
- Estrategia de Operaciones
- Estrategia y proyecciones Administrativas

6.2 FASE II – Diseño de Elementos Operacionales

Objetivo Principal es la revisión o creación de los sistemas de operación, cuyos elementos básicos en formato de manuales son:

- Manual de Administración & Operación
- Manual de Promoción & Marketing
- Manual de Entrenamiento
- Manual de Franquicias

Los Manuales Deberán documentar todos los conocimientos y procedimientos existentes y enseñar no solamente “cómo” sino también “por qué”. Deben además demostrar e incentivar la eficiencia de la compañía y ser útiles para capacitar y entrenar a los franquiciados.

6.3 FASE III – Diseño del Sistema de Franquicias

Objetivo Principal es la creación de un eficiente sistema de franquicias, cuyos elementos básicos deberán ser:

- Aspectos Legales & Administrativos
- Determinación del tipo de Franquicia
- Elaboración del Contrato de Franquicias con obligaciones & beneficios
- Costos e Ingresos
- Programa de Desarrollo
- Determinación de Territorios
- Programa de Apertura de Franquicias
- Perfil de Punto Comercial
- Estudio Arquitectónico
- Comercialización
- Sistema de Venta de Franquicias
- Material de Venta y Promoción
- Departamento de Franquicias

6.4 FASE IV – Departamento de Franquicias

Objetivo Principal es el eficiente control y apoyo del sistema de franquicias. Cuyos elementos básicos son:

- Administración
 - ✓ Promover y ofrecer la franquicia
 - ✓ Reclutar prospectos de acuerdo al perfil determinado
 - ✓ Continuamente evaluar el sistema en operación y sus beneficios
 - ✓ Mantener los aspectos legales en orden

- Operación
 - ✓ Elaborar el plan de apoyo y soporte
 - ✓ Evaluar y mantener los beneficios & condiciones de la franquicia
 - ✓ Organizar las reuniones de franquicias
 - ✓ Controlar el sistema de pago de royalties.
 - ✓ Mantener al día los avances tecnológicos y técnicas del negocio.
- Marketing
 - ✓ Establecer un programa de relaciones públicas
 - ✓ Elaborar el plan de marketing corporativo y de franquicias.
 - ✓ Promover e informar los logros de la franquicia y sus franquiciados
 - ✓ Mantener el prestigio de la marca
 - ✓ Reclutar futuros franquiciados

7. Comportamiento del Franquiciador

7.1 Requisitos para ser franquiciador

Los requisitos para que una empresa pueda franquiciar han sido largamente discutidos, pero todos coinciden que deben existir al menos 4 elementos;

- 1) debe contar con un concepto de éxito probado
- 2) debe poseer un *know-how* transmitible
- 3) debe ser dueña de la marca y/o sistemas que utiliza
- 4) debe tener la capacidad de entregar entrenamiento y apoyo continuo.

7.2 Responsabilidades & Buenas Prácticas del Franquiciador

Un concepto que ha desarrollado su franquicia es sujeto a muchas obligaciones contractuales, las que definen su actuar y serán constantemente evaluadas por el Franquiciado a la hora de valorar su participación en el sistema del franquiciador. Pero existen responsabilidades más allá de las contractuales, que definen una franquicia y caen dentro de lo que se consideran buenas prácticas.

Dentro de estas obligaciones se destacan:

- Ser dueño o tener derecho de uso de una marca, producto o servicio debidamente registrado y probado, y que sea 100% replicable
- Aun teniendo un concepto 100% replicable se debe saber cómo transmitir efectivamente este conocimiento.
- Contar con la infraestructura suficiente para proporcionar el servicio adecuado a las necesidades de la red de locales.
- Estar al día permanentemente de los avances, tanto a nivel técnico como de ejecución.

- Definir claramente los diferentes territorios a ofrecer, asegurándose de que sean de un tamaño suficiente para solventar el negocio.
- Capacidad financiera y capacidad de recursos humanos
- Disponer de tiendas piloto, que demuestren la rentabilidad del negocio.
- Tener el correspondiente material de apoyo en forma de manuales que apoye el éxito comercial y económico del negocio.
- Definir un territorio adecuado para el desarrollo del negocio
- Facilitar la lista de contacto de todos los franquiciados en el sistema.
- Asegurarse que la rentabilidad de la empresa no este 100% basada en los ingresos de derechos de llave o venta de productos
- Que el negocio ofrecido sea dentro de un mercado con perspectivas, sin ser una moda o demanda temporal.
- Asegurarse que la selección de posibles franquiciados sea uniforme y permita que la red este compuesta de franquiciados de la misma calidad empresarial.
- Que exista un programa para promover la marca que beneficie tanto las operaciones propias como franquiciadas.
- Asegurarse de ofrecer a los franquiciados servicios permanentes de marketing, investigación, comunicación, entre otros.
- Asegurarse que el contrato de franquicia firmado sea equilibrado y realista a la hora de delinear las responsabilidades para ambas partes.
- Que la empresa este 100% entregada al modelo de expansión vía franquicias.

8. Procesos Recomendados en la Compra de una Franquicia

Tal como se definió; el negocio de las franquicias o “Franchising” es básicamente un sistema de comercialización por el cual el dueño de una compañía - Franquiciador - vende los derechos de sus servicios, producto, y/o concepto para que otros - Franquiciado - lo promuevan y vendan en un territorio definido bajo ciertos procedimientos y condiciones

El Franquiciado deberá estar informado de los costos de una franquicia – que son; 1) derecho de llave; 2) infraestructura; y 3) Pago de regalía

La determinación de la infraestructura a invertir será definida por el tipo de negocio que se esté evaluando y el Franquiciador entregará los parámetros básicos para evaluar esa inversión.

En el caso del derecho de llave o “fee”, se puede determinar con los siguientes factores:

- Territorio entregado
- Potencial del mercado
- Número de locales posibles
- Costo inicial para proporcionar soporte inicial

Es importante que el potencial Franquiciado evalúe bien la oferta presentada y se haga una autoevaluación de qué quiere hacer y si la franquicia elegida le cubre sus necesidades. Algunas de las preguntas son;

- Desea operar el negocio, o se va a contratar un gerente?
- Será la franquicia la única fuente de ingresos?
- La inversión le va a permitir mantener su calidad de vida?
- Se ve operando el negocio por 5 a 10 años?

Finalmente, para evaluar una franquicia se recomiendan algunos puntos a considerar, tales como;

- Investigar el mercado potencial
- Pedir un listado de franquiciados actuales
- Visitar la Asociación de Franquicias local o regional
- Visitar ferias de franquicias y asistir a seminarios
- Consultar a consultores y abogados

9. Comportamiento del Franquiciado

9.1 Requisitos para ser Franquiciado

A diferencia de los requisitos para ser Franquiciador, para un potencial Franquiciado los requisitos son más simples y en gran medida dependen del perfil que busque el Franquiciado. Se pueden identificar los siguientes requisitos:

- 1) Contar con el capital disponible para la inversión necesaria
- 2) Poder establecer una entidad jurídica para administrar el negocio
- 3) Comprometerse a dedicar 100% de su tiempo o el que el Franquiciador estime conveniente para llevar a cabo el negocio
- 4) Estar dispuesto a seguir las normas y políticas impuestas por el franquiciador

9.2 Responsabilidades y Buenas Prácticas

Al igual que el Franquiciado, el que adquiere una franquicia está sujeto a obligaciones contractuales, pero muchas veces hay responsabilidades que van más allá de lo firmado y son consideradas buenas prácticas.

Algunas de estas obligaciones son:

- Pagar el derecho de llave estipulado y/o negociado por el franquiciador.
- Comprometerse a pagar el royalty acordado, en los tiempos acordados.
- Seguir todas las normas y políticas estipuladas por el Franquiciador.
- Asistir al entrenamiento ofrecido y dar cumplimiento a todo lo indicado y enseñado.
- Respetar los secretos revelados por el franquiciador.
- Pagar en forma regular el royalty de publicidad o gastar lo acordado en publicidad local por el bien de la marca.
- Comprometerse con el Franquiciador en la correcta búsqueda de locales y respetar los requisitos mínimos establecidos.
- Asegurarse que el sistema de contabilidad e informática son aprobados por el Franquiciador.
- Dar cumplimiento a nuevas políticas o procedimientos acordados en la red de franquicias.

10. Comportamiento de los Proveedores

10.1 Participación de Proveedores en la Franquicia

El sistema de franquicias resuelve en gran medida dos aspectos fundamentales para cualquier empresa a la hora de expandir sus operaciones: Capital humano y financiero.

El franquiciador necesita del tiempo y capital del Franquiciado y el empresario necesita del know how y apoyo del franquiciador. Pero muchas veces ambas partes no logran conectar de forma eficiente o la puesta en marcha del programa de franquicias no resulta simple o estructurado, y se pierden las oportunidades ofrecidas.

Es aquí donde tiene un rol protagónico el proveedor de franquicias, que si bien en gran medida no tiene ninguna responsabilidad legal frente a ninguna de las dos partes, puede apoyar prácticamente todos los aspectos de la relación, ya sea en la búsqueda y negociación de nuevos franquiciados, el funcionamiento del sistema en su día a día, e incluso el término de la relación vía transferencia de derechos.

10.2 Servicios de Proveedores y sus Beneficios

Los proveedores ofrecen varios servicios que contribuyen directa o indirectamente hacia las relaciones efectivas entre Franquiciador y Franquiciado. Si bien la decisión de trabajar con estos proveedores es principalmente del Franquiciador, si se nota una mejoría en las comunicaciones y relación entre ambas partes, la inversión es beneficiosa para ambas partes.

Sistemas de Intranet

La capacidad de un Franquiciador de comunicarse con toda su red de locales y Franquiciados es una poderosa herramienta para mantener la calidad y el rendimiento dentro de cualquier sistema de franquicia. Una intranet interna es una de las opciones para lograr este nivel de comunicación, el que permite, entre otras cosas, actualizaciones de manuales en tiempo real, comunicación vía chat o web mail, y lanzamiento de una nueva campaña de publicidad.

Recopilación de datos y análisis de Ventas

Este tipo de proveedor está generalmente relacionado con el punto de venta, o POS, y ofrece la posibilidad de extraer las ventas de cada tienda en forma remota y entregar informes al Franquiciador que van desde el monto de regalías que debe recaudar hasta que productos o servicios son los más vendidos en que locales. Este servicio tiene incidencia en las relaciones entre ambas partes porque permite al Franquiciador detectar fallas o áreas débiles del Franquiciado y aplicar medidas correctivas a tiempo. La relación entre ambas partes funciona mejor cuando se basa en información objetiva recogida de datos sobre ventas efectivas.

Apoyo Continuo y Capacitación

El apoyo continuo es la base de un sistema de franquicia exitosa, y para los Franquiciados el poder comunicarse con algún centro de apoyo en forma instantánea y recibir entrenamiento virtual es muy beneficioso. Existen proveedores que pueden montar centrales de apoyo telefónico o vía internet y digitalizar los manuales de operación y sus actualizaciones. Todo bajo la marca del Franquiciador, dando la confianza al Franquiciado que es el mismo Franquiciador el que está pendiente. La capacitación inicial en persona es muy importante, pero una vez que el Franquiciado ha vuelto a casa, son estos proveedores los que pueden entregar servicios continuos.

Consultores de Franquicia

El desarrollo y venta de franquicias es probablemente donde existe el mayor número de proveedores, porque son ellos los que han logrado hacer crecer el sistema al identificar empresas exitosas, llevarlas por el proceso de conversión y apoyar su venta. Estos consultores ofrecen servicios para ambas partes; por un lado apoyando la definición del perfil de Franquiciado que se desea y por el otro asesorando a potenciales Franquiciados en ver que empresas cumplen con sus intereses y capacidad de inversión.

Eventos y Sitios Web

Muy ligado al crecimiento del sistema de franquicias junto a los consultores están los eventos de franquicia y sitios web, aunque en una posición menos involucrada porque venden un producto específico sin exclusividad de rubros o preferencias. En los eventos de franquicias los inversionistas pueden participar de seminarios informativos y conocer las distintas franquicias en los stands. En los sitios web el proceso es similar, pero virtual, permitiendo al inversionista enviar mensajes a las empresas que le interesan. En países donde la franquicia está más desarrollada, los sitios web le han quitado mercado a los eventos, logrando en algunos casos que eventos se reduzcan en tamaño o desaparezcan.

11. Conclusión

La franquicia es sin duda un método de expansión probado que es utilizado por países de todo el mundo para vender miles de productos y servicios. El éxito de un sistema de franquicia está basado en las relaciones que logra crear y cómo se relacionan para beneficio mutuo. Las relaciones sólidas entre franquiciadores y sus franquiciados son la columna de cualquier modelo de negocio de franquicia. Si los Franquiciadores no son eficaces en la ejecución del modelo de negocio tal como fue diseñado; el Franquiciado no puede prosperar y crecer. Si el franquiciador descuida su responsabilidad de desarrollar la marca o mejorar el modelo de negocio; los franquiciados tienen pocas esperanzas de sobrevivir. En conjunto, estos dos grupos deben depender el uno del otro para tener éxito en sus respectivos roles y el uso y aplicación de buenas prácticas son fundamentales para este éxito.