



## MARKETING

*Desde la perspectiva del marketing, buscar oportunidades de negocios significa, en principio, descubrir quién es el cliente y saber por qué compra un determinado producto. Esto se materializa científicamente a través de una investigación de mercado. Pero también pueden detectarse oportunidades de negocios sirviéndose del herramental jurídico vinculado al marketing. Una de estas novedosas herramientas es lo que se denomina Franchising o Franquicia Comercial.*

## Franchising: Instrumento para Expandir los Negocios

Por José Alfredo Borotti

El origen del Franchising se remonta al siglo XIX, cuando en 1850 la Singer Sewing Machine Company, radicada en Stanford, resolvió otorgar una serie de franquicias a comerciantes independientes interesados en la comercialización de sus productos. Casi medio siglo después, en 1898, la General Motors siguió los mismos pasos al adoptar el franchising como estrategia para expandir su red de distribuidores y, de ese modo, incrementar las ventas de sus vehículos. En 1899 la Coca-Cola haría lo propio al otorgar franquicias para el embotellamiento de su bebida.

Pero el verdadero desarrollo de esta modalidad comercial en los más variados sectores de la industria norteamericana recién se verifica a comienzos del siglo XX. En la década del 30, por ejemplo, se suman las compañías petroleras, al transformar los puestos de venta de gasolina en franquicias otorgadas a comerciantes locales.

Sin embargo, la gran expansión del franchising sobrevino luego de finalizada la Segunda Guerra, con el desenvolvimiento, al principio de los 50, del Business Format Franchising, una propuesta para personas con escasa o ninguna experiencia en la conducción de empresas. En 1954 el sistema alcanza su auge al ser adoptado por Mc Donald's como medio para expandir su negocio de comidas rápidas. Mc Donald's cuenta hoy con más de 10 mil franquicias en todo el mundo según cifras de la empresa de 1989.

En esencia, el franchising es un sistema de comercialización de un

producto o servicio basado en un contrato entre dos partes por el cual el franquiciante permite al franquiciado comercializar cierto producto o servicio bajo su marca y símbolo contra el pago de un derecho de entrada o de regalías o de ambas cosas.

El franquiciado, como empresario independiente y no empleado del franquiciante, es el que hace la inversión necesaria para el negocio. Ahora bien, desde el punto de vista del franquiciador hay siete elementos básicos a tener en cuenta al establecer una franquicia comercial.

1) El concepto de negocio. Esto implica dos situaciones distintas: cuando se decide ampliar un negocio existente mediante el sistema de franquicia y cuando se realiza el intento de montar un negocio de franquicia partiendo de cero.

2) Operaciones piloto. Es imprescindible, al crear una franquicia, establecer una operación piloto. En esencia el franquiciador vende un complejo paquete con el Know-how del negocio. Entonces, si no puede demostrar la posibilidad de manejar ese paquete con éxito arriesgando primero su propio dinero, no tendrá ninguna base sólida para franquiciar su negocio.

3) Determinación del paquete de franquicia. En la experiencia piloto se establecen las bases para estructurar los alcances de la franquicia. Esto supone, además, capacidad para transmitir conocimientos y experiencia en tipo de calle donde ubicar el local, volumen de tráfico (rodado y pedestre), grado de exposición del local al público, etcétera.

Una vez que, en función de los criterios enunciados, se decidió que una ubicación dada es aceptable,

resulta preciso identificar el local en función del negocio a instalar. Los criterios podrán ser: tamaño, ventilación, precio de alquiler o de venta, costo de los permisos municipales.

4) Desarrollo del manual de operaciones. El franquiciado tomará contacto con el manual cuando lleve a cabo su proceso de formación, para luego quedarse con éste como guía mientras dirige su negocio. El manual contiene claramente explicado el método con que se desarrollará el negocio.

5) Marketing de la franquicia. El mejor marketing que se puede realizar de una franquicia es su éxito. Las mejores franquicias se venden solas. En este punto, por lo tanto, es importante relacionar el negocio del franchising con una adecuada política de merchandising. En consecuencia, las operaciones piloto puestas en marcha por el franquiciador tendrán como objetivo demostrar que el concepto en que se basa la franquicia tiene validez en la práctica.

6) Selección de los franquiciados. La selección de los primeros franquiciados es de cardinal importancia, particularmente al comienzo de la empresa. Durante este lapso deberá prestarse atención a las siguientes consideraciones: generar un perfil del franquiciado, estudio de los recursos financieros del franquiciante, experiencia y edad, estado civil, sentido de independencia, grado de confianza que puede tener el franquiciador del franquiciado, capacidad de organización del franquiciado, etcétera.

7) Organigrama de la empresa del franquiciador. Es necesario examinar el tipo de organigrama que el franquiciador necesita para dirigir su empresa franquiciadora a medida que ésta crece. Es imprescindible que el total de los franquiciados reciban un servicio completo por parte de la organización del franquiciador y, por lo tanto, este tenga preparado a su personal de modo que sean capaces de asistir a los franquiciadores en todo lo que puedan requerir, especialmente en las áreas de finanzas, ventas, marketing de producto o servicio, operación del negocio, incluyendo innovación.

**Franchising (Franquicia Comercial).** Es un sistema de colaboración entre dos empresas diferentes pero ligadas por un contrato, en virtud del cual cada una de ellas concede a la otra, mediante un pago de una cantidad y bajo condiciones determinadas, el derecho de explotación de una marca o de una fórmula comercial, representadas por un símbolo gráfico o un emblema y asegurándole al mismo tiempo una ayuda y unos servicios regulares destinados a facilitar esta explotación.

**Merchandising.** Es el resultado de importantes modificaciones de los principios del marketing a partir del surgimiento del negocio del autoservicio. Se trata de una serie de acciones destinadas a realzar y animar los productos en el punto de venta. Igual que el marketing, el merchandising está formado por cierto número de elementos que deben ser estudiados: el mercado, el punto de venta, la competencia, los productos que le convienen, la psicología del comprador, la gestión, la estimulación.