

Franquicias

Indice

1. Origenes
2. Concepto General
3. Tipos De Franquicia
4. Franquicias En El Peru
5. Conclusiones
6. Bibliografia

1. Origenes

El término franquicia ya era empleado en la Edad Media , haciendo referencia a las autorizaciones o privilegios que los soberanos otorgaban a favor de algún súbdito en relación a determinadas actividades comerciales , o también de pesca y explotación de recursos forestales. El origen de la palabra franquicia bien podría ser el término francés franc que durante el medievo fue aplicado como anteriormente se ha expuesto ; de hecho el primer documento que refleja la concesión de una franquicia está fechado en marzo de 1.232 , y fue otorgado en la localidad francesa de Chambey. Con la llegada de la Edad Moderna perdemos la pista al término franquicia en Francia , de la que no tenemos constancia documental hasta ya entrado el siglo XXI , y esta vez en los Estados Unidos de Norteamérica. En efecto las necesidades de expansión de la industria del Norte , triunfante tras la guerra civil , lleva a los empresarios a buscar la colaboración de los comerciantes del Sur y del Oeste . Reaparece pues el término franquicia , y esta vez ya contiene la esencia que lo caracterizará hasta nuestros días , es decir la colaboración entre empresarios independientes para la obtención de un fin común.

Si debemos fechar la irrupción de la franquicia como sistema de distribución comercial, la fecha es sin duda 1.929 . General Motors recurre a un contrato que favorece el asociacionismo entre la central y sus distribuidores favoreciendo mucho la colaboración entre ambas partes , pero manteniendo en niveles razonables la independencia de las partes . Así fue como la reacción ante las leyes antitrust tendentes a evitar la integración vertical de distribuidores y productores facilitó el desarrollo efectivo del sistema de franquicias , de cuya vitalidad y éxito da fe su actual expansión a prácticamente todos los sectores de la economía. Pero no solo en los Estados Unidos de Norteamérica las empresas tomaban conciencia de las ventajas de este sistema , en la vieja Europa también Francia contaba con empresarios con visión de futuro. Así fue como los propietarios de la fábrica de lanas La Lainiere de Roubaix se aseguraron la salida comercial de sus productos creando la firma Pingouin , asociando a un gran número de minoristas que , al firmar el contrato se aseguraban la exclusividad de la distribución de los productos Pingouin en su zona geográfica. Los años cincuenta conocieron la expansión del sistema de franquicias tal y como lo conocemos hoy en día , y fue en los Estados Unidos de Norteamérica donde encontraron las condiciones necesarias para su despegue definitivo , siendo hoy en día la nación que lidera este sistema de probado éxito comercial.

Características Que Debe Buscar Un Franquiciante En Un Franquiciatario

Con respecto a la experiencia de los franquiciatarios maestros en los últimos años, casi siempre que ha habido éxito, se ha podido percibir que el franquiciatario maestro reúne la mayoría, si no todas, las características elementales que debe buscar un franquiciante para el desarrollo de su concepto en un país extranjero:

- Conocimiento del mercado local.
- Conocimiento del segmento de mercado que interesa a la franquicia.
- Actitud flexible
- Recursos económicos necesarios
- Recursos administrativos necesarios
- Capacidad de comunicarse adecuadamente con su franquiciante
- Experiencia de negocios en el país del franquiciante
- Conocimientos del mercado inmobiliario de su país
- Habilidad para ayudar en la selección de los posibles proveedores del sistema
- Buenas relaciones y experiencia en el trato con los funcionarios de gobierno del país al que ingresa la franquicia.

Cuando el franquiciante multinacional, esto es, el que intenta penetrar en un mercado extranjero, omite seleccionar a su franquiciatario extranjero a la luz de los criterios comentados y se guía únicamente por el económico (situación que desafortunadamente es generalizada), las posibilidades de fracaso son importantes. Como conclusión, para aquellos empresarios que estén considerando franquiciar su

negocio; tendrán que considerar que las franquicias son una solución de mercado a un problema de mercado. Por lo tanto, a todas luces es inadecuado utilizar a las franquicias como una solución a problemas que son meramente de índole financiero.

2. Concepto General

Según Meyer, H. en su libro titulado Marketing, ventas al por menor define las franquicias, concesiones o licencias, como un acuerdo contractual mediante el cual se una compañía matriz (franquiciadora) le concede a una pequeña compañía a un individuo (franquiciador) el derecho de hacer negocios en condiciones específicas.

Lo dicho anteriormente, nos permite resumir de forma simple, que un franquiciador tiene el derecho de nombre o de marca registrada y le vende el derecho a un franquiciado; conociendo esto como licencia de producto.

En la forma más compleja, el formato de licencia de negocio es una relación más amplia y continua que existe entre dos partes, donde a menudo comprende un rango completo de servicios, incluyendo selección de sitio, entrenamiento, suministro de productos, planes de marketing y también financiador. El espectacular crecimiento de los concesionarios representa el rápido incremento de dos tendencias: La prisa de los individuos por llegar a ser sus propios jefes y la necesidad de las compañías de encontrar formas más eficientes y baratas de expandirse.

Meyer, H. y Kohns, S. establecen que el tiempo durante el cual es válido un acuerdo de licencias se llama seguido del contrato y puede ir desde cinco años hasta la perpetuidad; donde la mayoría de los acuerdos son por veinte años. Después de que el periodo haya terminado, el franquiciador a menudo tiene el derecho de recomprar o revender la unidad.

Al contrario Kennedy, sostiene que las franquicias es un privilegio otorgado por un organismo gubernamental a un individuo, a una sociedad colectiva o a una sociedad anónima, para usar una sociedad pública, una calle o una carretera, o el espacio por encima o por debajo de la calle o carretera. La franquicia puede ser por un término fijo de años, por un período indeterminado o a perpetuidad.

Según Phillips Kothler en su libro titulado Dirección de la Mercadotecnia establece como concepto de franquicia o concesionamiento como un convenio con el concesionario en el mercado extranjero, ofreciendo el derecho de utilizar el proceso de fabricación, la marca, la patente, el secreto comercial y otros puntos de valor, a cambio de honorarios o regalías.

A continuación se presentará lo que recibe el franquiciador en retorno por la franquicia:

Un derecho de franquicia. Es un pago anticipado de una sola vez que los concesionarios hacen directamente a quién les concede la franquicia para ser parte del sistema de concesiones. El pago le reembolsa al franquiciador los costos de ubicación, calificación y entrenamiento de los nuevos concesionarios.

Una regalía. Es un pago anual, entre 1% y 20% de las ventas del concesionario que se paga al franquiciador. Estos pagos representan los costos de hacer negocios como parte de una organización de concesiones.

Un derecho de publicidad. Es un pago anual, usualmente menos de 3% de las ventas, que cubre la publicidad corporativa.

Las ganancias por venta de equipos, provisiones o servicios o productos terminados al concesionario.

En vista de lo antes citado se tendría que aclarar que no todos los concesionarios salen ganando, debido a que las franquicias están sujetas a la suerte de la economía en la que gravitan. Si una economía crece, también las franquicias crecerán, en caso contrario; cuando la economía de un país o de una región no se desarrolla, tampoco lo podrán hacer las franquicias. Pero sí se comparan con otros negocios pequeños, la posibilidad de sobrevivir son mejores en el caso de las concesiones, debido que muchas cifras muestran que alrededor de un 5% del total de las franquicias se descontinúan cada cinco años, comparado con 50% de negocios nuevos independientes.

Ventajas De Las Franquicias

De acuerdo con la administración de pequeños negocios de los Estados Unidos, la franquicia tiene varias ventajas sobre los minoristas independientes. Ellas son:

Reputación: es un sistema de licencias establecido y bien conocido, el nuevo concesionario no tiene que trabajar para establecer la reputación de la firma. El producto o servicio que se ofrece ya es aceptado por el público.

Capital de trabajo: cuesta menos dinero operar un negocio de concesión, porque el franquiciador le da al concesionario buenos controles de inventario y otros medios para reducir los gastos. Cuando es necesario, el franquiciador puede también dar asistencia financiera para los gastos operativos.

Experiencia: el consejo dado por el franquiciador compensa la inexperiencia del nuevo propietario.

Asistencia gerencial: el propietario de un pequeño almacén independiente tiene que aprender de todo, y un minorista experimentado puede no ser un maestro en todos los aspectos de finanzas, estadísticas, marketing y promoción de ventas. Las mejores compañías de franquicia le dan al concesionario asistencia continua en estas áreas.

Utilidades: al asumir unos costos razonables de franquicia y convenios sobre suministros, el concesionario usualmente puede esperar un razonable margen de ganancias, porque el negocio se maneja con la eficiencia de una cadenas.

Motivación: debido a que el concesionario y el franquiciador se benefician del éxito de la operación, ambos trabajan adecuadamente para lograrlo.

Ventajas Del Franquiciador

Las motivaciones del franquiciador para crear una franquicia son esencialmente las siguientes:

1. Tener acceso a una nueva Fuente de capitales, sin perder o diluir el control del sistema de marketing.
2. Evitar los gastos fijos elevados que implican generalmente un sistema de distribución por almacenes propios.
3. Cooperar con los distribuidores independientes, pero altamente motivados por ser propietarios de sus negocios.
4. Cooperar con los hombres de negocios locales bien integrados en medio de la ciudad, de la región o del país
5. Crear una nueva fuente de ingresos basada en el saber hacer técnico comercial que se posee.
6. Realizar un aumento rápido de las ventas, teniendo el éxito un efecto bola de nieve.
7. Beneficiarse de las economías de escala gracias al desarrollo del sistema de franquicia.

Los franquiciadores aportan a sus franquiciados una ayuda inicial y continua Los Servicios iniciales comprenden fundamentalmente: un estudio de merado, un estudio de localización de restaurante franquiciado, una asistencia en la negociación de alquiler, una concepción de la decoración interior del punto de venta, la formación de la mano de obra, modelos de gestión contable y financiera. Los servicios continuos comprenden un seguimiento operativo, material de promoción, formación de cuadros y empleados, control de calidad, publicidad a nivel nacional, centralización de compras, informaciones sobre la evolución del mercado, auditorías contables y financieras, seguros aprobados, etc.

Ventajas Para El Franquiciado

La motivación de franquiciado principalmente es beneficiarse de la experiencia, de la notoriedad y de la garantía, unidas a la imagen de marca del franquiciador. A esta motivación básica se añaden las consideraciones siguientes:

1. Tener la posibilidad de poner en marcha una empresa con poco capital
2. Reducir el riesgo y la incertidumbre, puesto que se trata de un proyecto de éxito probado.
3. Beneficiarse de un mejor poder de compra ante los proveedores de la cadena franquiciada.
4. Recibir una formación y una asistencia continua proporcionadas por el del franquiciador.
5. Tener el acceso a los mejores emplazamientos, gracias al renombre y al poder financiero del franquiciador.
6. Recibir una ayuda a la gestión del marketing y a la gestión financiera y contable de la franquicia.
7. Tener locales y decoración interior bien concebidos.
8. Beneficiarse de la investigación y desarrollo constantes de nuevos productos o servicios.
9. Tener la posibilidad de crear su propio negocio como independiente perteneciendo a una gran organización.

El acuerdo de franquicia es una forma relativamente flexible de colaboración entre el franquiciador y los franquiciados. No obstante, existen tres fundamentos indispensables para la solidez de un acuerdo de franquicia, que son:

- La voluntad de trabajar solidariamente.
- La aceptación de un derecho de transparencia reciproco.
- El fundamento legal de la fórmula.

Esta última condición es esencial; la franquicia es un método original de distribución de un buen producto o de un buen servicio (una fórmula de éxito), no será nunca una solución para sacar de un apuro o de salvaguardia de una empresa en dificultad que se declare «franquiciador» sin haber hecho ella misma la prueba de su fórmula.

Desventajas De Las Franquicias

Existen también desventajas para el concesionario y se presentan a continuación algunas de ellas:

Derechos: los derechos que el franquiciador cobra por el uso del nombre de la empresa, los precios cobrados por las provisiones y otros gastos pueden ser muy altos para una localidad particular. De tal manera que se puede incurrir en pérdidas o bajos márgenes de ganancias para el minorista.

Menos independencia: debido a que el concesionario debe seguir los patrones del franquiciador, el minorista pierde algo de su independencia.

Estandarización: Los procedimientos son estandarizados y los concesionarios no tienen mucha posibilidad de utilizar ideas propias.

Lentitud: debido al tamaño, un franquiciador puede ser lento para aceptar una nueva idea o adaptar sus métodos a los cambios de condición.

Cancelación: es difícil y caro cancelar un convenio de concesión sin la cooperación del franquiciador.

El control: el franquiciador tiene menos control sobre el concesionario, que si montara sus propias instalaciones de producción.

El competidor: si el concesionario tiene mucho éxito, la firma pierde utilidades y cuando termine el contrato podría encontrarse con que ha crecido un competidor.

Los Franquiciadores Como Fuente De Financiamiento

Existen fuentes alternativas de financiamiento disponibles para un nuevo negocio. Estas fuentes incluyen franquiciadores; que se pueden usar únicamente para iniciar el negocio. Además, muchos franquiciadores, como el propio Mc. Donald's, han buscado desesperadamente en los mercados internacionales la expansión que ya no pueden lograr en su propio país, debido al nocivo efecto que ha tenido la recesión estadounidense en los últimos años, en el desarrollo de las franquicias. Las crecientes ventas originadas por los franquiciadores extranjeros (y el consecuente pago de regalías) están representando para muchas de estas empresas un verdadero respiro, al tiempo que puede ayudar a los franquiciados a involucrarse en el negocio por menos dinero que si empezara un negocio similar por su cuenta. Algunas veces el franquiciador le permitirá hacer un pequeño pago de contado, como cuota inicial y, entonces le prestara el resto del dinero necesario para iniciar el negocio.

Los elementos para diagnosticar la franquiciabilidad de un negocio

Es muy importante establecer los criterios mínimos que deben de tomar en cuenta los franquiciadores para determinar si un negocio es franquiciable. Dichos criterios, nos ayudarán a adentrarnos al mercado de franquicias, con la seguridad de seguir adelante, a pesar de los retos y dificultades que pudieran existir en dichos mercados.

Criterios mínimos y elementales que determinan la franquiciabilidad exitosa de un concepto:

No podemos concebir de un concepto sea susceptible de franquicia si el nombre con las marcas que lo distinguen no están debidamente protegidos por una parte o cualquier otro medio legal previsto en la legislación, y además, la importancia que reviste el que la marca del franquiciante tenga reconocimientos del público dentro del mercado.

Tampoco han sido exitosos los conceptos de franquicias que permitan a sus franquiciatarios márgenes operativos que no puedan compararse con los estándares de la industria.

Han sido y seguirán siendo franquiciables solamente aquellos negocios cuyo producto o servicio satisfaga una necesidad real del mercado en el que pretendan desarrollarse. Es decir, que aporten un valor agregado al mercado, y que sea apreciado por el consumidor de ese mercado.

Este punto no debería ser el número cuatro, sino el uno, debido que no puede haber posibilidades de éxito cuando una empresa decide lanzar una franquicia sin la experiencia y la antigüedad debidas.

En las franquicias, muy a diferencia de la licencia de marcas y de los contratos de distribución, el franquiciante debe vivir por y para el franquiciatario. La teoría indica que todo debe girar en torno al franquiciatario; la asesoría, el apoyo logístico y operativo, los insumos, los proveedores, etc.

Minoristas Independientes Y Franquicias

Casi todas las organizaciones de venta al por menor pueden clasificarse como independientes, como una cadena corporativa o como una franquicia. El independiente es el tipo más común de propiedad; sin embargo, representa sólo una cuarta parte de las ventas.

Una firma minorista independiente es una distribución minorista poseída y operada independientemente y sin afiliación. Muchos minoristas independientes, sin embargo, desean algunas de las ventajas de que disfruta una cadena. Por ejemplo, asistencia en el desarrollo de publicidad efectiva y planes de promoción de ventas, y ayuda en el diseño de sistemas de contabilidad y de sistemas de registro y control. Pero para obtener estas ventajas, los minoristas independientes tendrán que entregar algo de su independencia.

Las Estrategias De Cobertura De Mercado

Si el canal de distribución elegido es un canal indirecto, se presenta el problema del número de intermediarios a reclutar para obtener la tasa de cobertura del mercado necesaria para la realización de los objetivos de penetración. Varias estrategias de cobertura del mercado pueden ser consideradas.

- Hollywood ofrece goma de mascar en todos los sitios que puede; en todas las tiendas de alimentación, en los estancos, en las papelerías, en los distribuidores automáticos, en el comercio ambulante.
- La firma Pierre Cardin distribuye sus productos de confección en tiendas especializadas, cuidadosamente seleccionadas, y se asegura de que está representada por los mejores.
- Volkswagen distribuye sus coches a través de concesionarios; a cada concesionario se le asigna una región donde ningún otro garaje estará autorizado para representar la marca.

Hollywood practica una distribución intensiva, Cardin una distribución selectiva y Volkswagen una distribución exclusiva. La elección de la estrategia a adoptar para un producto dado depende de las características del mismo y del objetivo perseguido por la empresa dentro del entorno competitivo en el que se encuentre.

La Distribucion Exclusiva Y La Franquicia

Un sistema de distribución exclusiva es la forma extrema de la distribución selectiva. En una región predefinida, un sólo distribuidor recibe el derecho exclusivo de vender la marca y se compromete generalmente a no vender marcas competitivas. En contrapartida, el distribuidor acepta no referenciar marcas competidoras en la misma categoría de productos. Una estrategia de cobertura exclusiva es útil cuando el fabricante quiere diferenciar su producto por una política de alta calidad, de prestigio o de calidad de servicio. La estrecha cooperación entre fabricante y distribuidor facilita la puesta en marcha de este programa de calidad. Las ventajas e inconvenientes de este sistema son las de la distribución selectiva, pero ampliadas. Una forma particular de distribución exclusiva es la franquicia.

La franquicia es un sistema de marketing vertical contractual que organiza la distribución de bienes o servicios. Hay acuerdo de franquicia cuando, por contrato, una empresa, llamada franquiciadora concede a otra el derecho de explotar un comercio en un territorio delimitado, según unas normas definidas y bajo una enseña o marca dada. La empresa que concede, ofrece generalmente a sus franquiciados una ayuda continua permitiéndoles comerciar en las mejores condiciones posibles en sus territorios respectivos. Es, pues, a la vez que remunerar el derecho de utilización de una marca de comercio y para beneficiarse de una aportación continua del saber hacer por lo que el franquiciado se compromete contractualmente a entregar al franquiciador unos derechos iniciales -tanto alzado- y/o unos porcentajes sobre sus ventas. El franquiciado compra, de hecho, una fórmula de éxito de la cual el franquiciador y quizá otros franquiciados han hecho la prueba en otros territorios.

3. Tipos De Franquicia

Las franquicias o el concesionamiento ha sido el desarrollo de más rápido crecimiento y mayor interés en los últimos años. Aunque la idea básica ya es vieja, algunas formas del concesionamiento son muy recientes. Pueden distinguirse tres formas de concesionamiento:

La primera es el sistema de concesión al detallista patrocinado por el fabricante, el cual ejemplifica la industria automóviles. Así la Ford concesiona a los distribuidores para que vendan sus automóviles y los distribuidores, que son negociantes independientes, aceptan cumplir con varias condiciones de ventas y servicios.

La segunda es el sistema de concesionamiento al mayorista patrocinado por el fabricante. Este sistema se encuentra en la industria refresquera. Coca - Cola, por ejemplo, otorga licencia a embotellador (mayoristas) en varios mercados, los cuales adquieren sus concentrados a los que agregan carbonato, embotellan y venden a los detallistas en los mercados locales.

La tercera es el sistema de concesionamiento al detallista patrocinado por la firma de servicios. En este caso, una firma de servicio organiza todo un sistema para llevar su servicio en forma eficiente a los

consumidores. Ejemplo de este tipo de concesionamiento se encuentran en el negocio de la venta de vehículos (Hertz, Avis), en el negocio de alimentos rápidos (Mc. Donald's, Burger King), y en el negocio de moteles (Howard, Johnson, Ramada Inn).

Características De Una Buena Franquicia

Una buena franquicia debe ser ante todo un éxito probado y transmisible que puede ser reproducido por el franquiciado en su territorio. Una buena fórmula tiene las características siguientes.:

- Tiene relación con la comercialización de un producto o servicio de buena calidad.
- La demanda para el producto o servicio es universal o, al menos, no se limita únicamente a la región de origen del franquiciador.
- Deja al franquiciado ya establecido en un lugar un derecho de primer rechazo en el momento de implantación de una o varias franquicias en su territorio.
- Prevé una transferencia inmediata de saber hacer y una formación efectiva del franquiciado en las técnicas de comercialización y en los métodos propios de la franquicia en cuestión.
- Hace sus pruebas con una empresa piloto.
- Establece las modalidades de una relación continua entre el franquiciador y el franquiciado con objeto de mejorar las condiciones de explotación de la franquicia y de intercambiar innovaciones, ideas de nuevos productos y servicios, etc.
- Describe explícitamente las aportaciones iniciales (enseña, formación, saber hacer) y las permanentes (soportes de marketing, publicidad, acciones promocionales, investigación y desarrollo, servicios diversos) del franquiciador.
- Expresa los pagos inmediatos (derechos iniciales) y continuos (canon) que el franquiciado debe efectuar.
- Implica al franquiciado en el proceso de definición de las orientaciones futuras de la franquicia y le hace participar en la vida de la franquicia.
- Prevé un procedimiento de renovación, renegociación y anulación del contrato de franquicia, así como una posibilidad de rescate para el franquiciador.

La franquicia ofrece una opción interesante frente a las estructuras verticales convencionales o controladas. En efecto, en una red franquiciada, la inversión de cada tienda está hecha por el franquiciado, propietario de la tienda. Desde el punto de vista del franquiciador, la creación de una red de franquicias le permite disponer rápidamente y con poco coste de una red comercial internacional y ello sin invertir directamente en la propiedad de la red, pero controlándola por contrato.

La franquicia es un sistema de distribución integrado, controlado por el franquiciador, pero financiado por los franquiciados. Una franquicia acertada es un buen socio en el que el éxito del franquiciador y el del franquiciado están indisolublemente unidos.

El Mercado De Franquicias

En los últimos años el sistema de negocios por franquicias (franchising) alcanzó un explosivo desarrollo gracias a la globalización de la vida económica de las naciones orientadas a una creciente apertura en este proceso de transformación del capitalismo.

Las renovadas estrategias de comercialización de productos y servicios pusieron en un primer plano la alternativa de sumar un mayor número de bocas de expendio con beneficios para el franquiciante y el franquiciado.

De acuerdo a estimaciones del departamento de Comercio estadounidense, a finales de este siglo un 50 por ciento de las ventas minoristas se manejará dentro del sistema de franquicias.

Este interesante campo no es exclusivo de los países desarrollados, las franquicias no tienen fronteras. Desde hace varios años América Latina como otros mercados emergentes transita sus propias experiencias con un despliegue más generoso en el Brasil, siguiéndolo México, Chile, Colombia y la Argentina.

Pero también comenzó a notarse incluso en los mercados socialistas y no faltan locales por franquicias en recónditos puntos del planeta. En muchas ciudades bajo diferentes climas y latitudes es posible degustar la famosa Big Mac, rentar vídeos de la cadena Blockbuster, dormir en la cadena Holiday Inn, entre otros.

El franquiciante y ofrecer una oportunidad, con muchos condicionamientos, pero es una oportunidad para quien decide asumir el reto.

Hay un gran número de empresarios que contempla otorgar franquicias de su negocio, con la seguridad de que al hacerlo puede resolver sus necesidades de expansión, para aquellos que alguna vez han

soñado ser dueños de su propio negocio, la franquicia se ha constituido en una opción interesante y segura para lograr su propósito en un ambiente de negocios incierto.

Al franquiciante le cabe la tarea de fijar el nombre comercial, elegir los colores corporativos, diseñar su imagen pública, definir el producto, escribir los manuales de funcionamiento, concretar la transferencia de la tecnología involucrada a quien recibe la licencia, controlar la calidad, determinar la indumentaria de los empleados, establecer las pautas publicitarias, brindar asesoría permanente y dar entrenamiento a quien opera la licencia.

La comunicación de la imagen global de la marca aparece como el condimento esencial para garantizar el éxito de los negocios. Esto, aunado a la estrategia empresarial y el target conforman el trípode que sustenta esta actividad.

Latinoamérica es un mercado muy buscado por las firmas de Estados Unidos, el país de origen del sistema de franquicias y el lugar donde el sector es más dinámico. Pero una de las tendencias más recientes muestra que las empresas en América latina también intentan, por medio de franquicias ganar mercados más allá de sus fronteras.

Del mismo modo que el fenómeno de la internacionalización partió de Estados Unidos, los recientes análisis de este mercado sacan a la luz otros cambios en el rubro que, a medida que el desarrollo continúe, se reflejarían en Latinoamérica.

No es raro que un sector tan ágil y versátil como las franquicias responda a los cambios económicos y sociales con rapidez. La orientación creciente de la economía hacia la generación de servicios, la incorporación de más mujeres al mercado de trabajo o el envejecimiento progresivo de la población son algunas de las tendencias que repercuten en el sector de las franquicias.

Así, se espera que los negocios de mayor expansión entre los que trabajan por franquicias sean aquellos relacionados con la prestación de servicios, como las reparaciones, la limpieza hogareñas, el mantenimiento y reparación de autos, asistencia médica, educación y entrenamiento o telecomunicaciones. También tienen posibilidades de florecer los servicios a empresas, como contaduría, distribución de correspondencia, personal temporario, impresiones.

Aunque la situación de los países latinoamericanos difiere bastante entre sí, en algunos como México, Argentina y Brasil este tipo de franquicias ya existe. Como los penetrantes tambores de las tribus de otros tiempos, el boom de las franquicias se expande por todos los rincones.

En los últimos cinco años el sistema de franquicias en Chile experimentó un crecimiento promedio del 30%, una cifra que la posiciona bien en el proceso de expansión de este negocio en América latina. Luego del auge experimentado, las franquicias han entrado últimamente en una recta estabilizada y de crecimiento constante. Los datos más frescos indican que hoy operan en ese país 65 compañías de franquicias, las cuales provienen de distintos países y facturan anualmente unos doscientos millones de dólares. El equivalente al 0,01% del producto bruto interno chileno. Esta actividad da empleo directo a más de veinte mil personas.

4. Franquicias En El Peru

Si bien la práctica de la franquicia en el Perú se inició el año 1981 con la llegada de la cadena de comida rápida KFC, no fue sino hasta 1993 en que los resultados favorables de la economía crearon un panorama idóneo para el ingreso masivo de las franquicias extranjeras en el mercado peruano. Según el Departamento de Comercio de la Embajada de los EE.UU., el monto facturado por las franquicias en el Perú en 1998 habría sido de US\$ 198 millones; ahora, si se considera sólo las principales franquicias según nivel de ventas, de acuerdo a información publicada por **Conasev** para ese mismo año, estas facturaron en conjunto un total de US\$ 72'198 millones. De dicho total, las franquicias de comida rápida / restaurantes tuvieron una participación de 56,6% y por país de origen las franquicias locales tuvieron una participación de 10,1%.

Con el propósito de medir el impacto del franchising en la economía peruana y en la dinámica de la actividad comercial, y con base en información recolectada se obtuvo los siguientes resultados.

Considerando una muestra de 44 franquicias que trabajan en la actualidad en el Perú bajo el esquema de business format franchising, se halló que estas mantienen en conjunto 274 establecimientos y han generado aproximadamente 6,348 puestos de trabajo, lo que implica un promedio de 23 empleados por local.

Del total de empresas, sólo 6 han accedido a provincias, y sólo 5 han sub-franquiciado a terceros, por lo que en la práctica funcionan como negocios propios; 36 son franquicias maestras e individuales otorgadas por empresas del exterior; las 8 restantes son franquicias locales que se desarrollaron con posterioridad al arribo de las franquicias extranjeras a partir del año 1995.

De acuerdo al país de origen, el 66% de franquicias existentes en el Perú provienen de Estados Unidos, mientras que las franquicias peruanas representan el 18% del mercado. Las restantes franquicias

representan el 16% del mercado y provienen de México (3), Brasil (1), España (1), Canadá (1) y Argentina (1).

De las franquicias estadounidenses, el 52% pertenece al sector de comida rápida / restaurantes, mientras que en el caso peruano el 88% pertenece a dicho rubro. Es importante destacar que de las franquicias que provienen de otros países el 50% se concentra en los negocios de lavandería (de autoservicio y lavado al seco).

Según el tipo de negocio, el rubro comida rápida / restaurantes no sólo es el más representativo según el número de empresas (52%), sino que el crecimiento intensivo en el número de unidades (representan el 68% según número de locales), así como el hecho que el número de empleados requerido por local es mayor al promedio agregado, incrementa la importancia de dicho rubro como generador de empleo y dinamizador de la actividad comercial.

Desagregando los dos rubros antes mencionados se obtiene que el mayor generador de empleo ha sido el rubro de restaurantes (44 vs 36%), ello aun a pesar que los fast-food son el negocio predominante según el número de locales (43% vs 25%), lo que se explica por el mayor promedio de empleados por establecimiento en el rubro de restaurantes en comparación a las cadenas de comida rápida.

A pesar de la importancia del rubro restaurantes, el mayor promedio de trabajadores por local lo tiene el sector hotelero. No obstante, su aporte al empleo generado es mínimo debido al reducido número de establecimientos en operación, lo que se explica a su vez por el alto nivel de inversión requerido.

Si bien existen otras firmas operando en rubros tales como computación, hotelería, lavandería, tiendas de videos, etc, su participación con respecto al total de franquicias establecidas es reducida, totalizando en su conjunto el 48% según el número de empresas. Según el número de locales su participación desciende al 32%. La razón de esta diferencia radica en que, en su mayoría, los diversos negocios franquiciados han pospuesto sus planes de expansión y/o no requieren de un elevado número de locales para atender su mercado objetivo, básicamente el NSE A-B de Lima Metropolitana.

Desde el punto de vista macroeconómico, si bien el empleo generado es un punto a destacar, queda pendiente el desarrollo e internacionalización de conceptos locales franquiciables para su exportación en la región de la Comunidad Andina, lo cual sería importante en la medida que permita equilibrar la cuenta de divisas del sector, donde se estima una salida neta de divisas por concepto de regalías en 1998 de US\$ 1'636,490.

El "Fast Food ": Rey De Las Franquicias

Siguiendo la tendencia exitosa que se da en otras partes; en nuestro país, una de las franquicias más desarrolladas es la de fast food (pollos fritos, hamburguesas, pizzas). Si bien la historia de este rubro no es de por sí demasiado larga, sobran ejemplos de ganadores y perdedores como en cualquier negocio. En el ámbito mundial el sistema de franquicias o franchising, se ha ganado un lugar privilegiado como alternativa preferida por los inversores que quieren arriesgar menos al encarar nuevos negocios. Hoy en día, de las más de 60 categorías distintas que hay en el sistema, la de restaurantes de comida rápida (fast food) es la que se lleva la mayor parte de la torta, pues tal como sostiene Miroslav Cermak, Director Gerente de Bembo's, los hábitos de consumo del cliente latinoamericano van variando al compás de un entorno cada vez más agitado.

"En la actualidad, debido al ritmo con el cual se desplazan muchas personas, cada vez se tiene menos tiempo de comer o cocinar en el propio hogar, por esa razón la comida rápida se constituye hoy por hoy en un asunto que viene alcanzando un destacado auge", refiere.

Evolución

¿Cuán antiguo es el mercado de fast food en el Perú? La historia al parecer es relativamente reciente si nos remitimos a casos como el Kentucky Fried Chicken (KFC); no obstante, allá por la década de los 50 dio inicio a sus operaciones el Tip Top, cuyo peculiar estilo drive-inn (atención al auto) lo conserva actualmente.

En el caso de la compañía de origen norteamericano KFC, ésta apareció a principio de la década de los 80's y por ende se constituye en la primera franquicia que llegó a nuestro país. Posteriormente, no es hasta los 90's en que se circunscriben a esa línea otras como Pizza Hut, Burger King, McDonald's, entre otras.

Entre las peruanas, Mediterráneo Chicken, que tiene en la actualidad 14 locales, fue la primera en franquiciar su marca a mediados de la presente década, de ahí le siguieron El Pardo, La Romana, Espresso, Alfresco, Pastipizza.

Sin duda alguna que la creación en 1993 de la nueva ley de tratamiento de inversiones y capitales extranjeros jugó un papel muy preponderante en el sistema, tal como se afirma, pues permitió abrir a partir de ese año un poco más el comercio internacional, contribuyendo así al crecimiento del negocio.

Crecimiento

Como en todos los demás sectores las consecuencias de la crisis económica también han tocado las puertas de esta actividad. Ya de por sí el hecho de no realizarse para este año el popular certamen Expofranchise Perú, constituye un tropezón más que merma en parte la estabilidad que presentaba años atrás esta interesante alternativa de negocio.

Se estima que para finales de 1999 la industria de fast food experimentará una contracción que mediaría entre el 15 y 20 por ciento. Otros mercados como el argentino que pasan por los mismos efectos de la recesión y la etapa electoral, esperan en el mejor de los casos que sus niveles de crecimiento se mantengan por lo menos al de 1998.

Sin embargo, para el común de las personas, la participación de nuevas marcas en el escenario como Hard Rock Café, Ben & Jerrys, Big Apple Bagles, Señor Frog's y Carlos'n Charlie's reflejaría el buen momento por el que atraviesa el mercado.

"El sector -estima- irá creciendo 10 % ó 15 % al año en número de participantes, pero no creo que sea un indicador comparativo para decir que hay estabilidad económica. Si bien es cierto que han aparecido nuevas, también podemos decir que han desaparecido muchas más".

Legislación

Sobre este asunto, la Asociación Peruana de Franquicias debe tener un rol más activo, si bien tiene ahora una legislación reguladora que maneja lo que son los contratos de franquicia (sobre todo extranjeras) en coordinación con el INDECOPI.

En lo que se refiere a las franquicias nacionales, prácticamente no hay una legislación específica aplicable a este tipo de contratos, pero por lo menos hay un amparo en el marco jurídico para lo que es protección misma de la marca.

A consideración dado que el mercado de franquicias en el Perú se encuentra en pleno crecimiento, más que regular el sistema convendría crear ciertos mecanismos en salvaguarda del interés de los franquiciadores y de los franquiciados, que permita la tangibilidad de un registro para las empresas nacionales

Franquicias Nacionales

Dentro de la globalización recibimos - querramos o no- la fuerte influencia de la cultura estadounidense, sea en música, información, bailes, modas, comidas, etc...Pero tampoco somos imitadores irrestrictos de EE.UU., pues en los últimos tiempos los peruanos hemos sabido darle sabor nacional a ciertas cosas. Ahí está la technocumbia para demostrarlo.

En el mundo de los negocios sucede algo similar. Las cadenas de comida rápida que vinieron a instalarse en Lima como McDonald's o Burger King fueron acogidas con entusiasmo en los 90, pero han tenido que luchar a brazo partido para no perder terreno frente a los empresarios nacionales que adoptaron lo mejor de estas cadenas para incorporarlo al mercado.

Los inversionistas peruanos no se han mostrado tímidos y han aplicado el sistema de franquicias ("franchising" en inglés) que consiste en desarrollar una marca, posicionarla en el mercado y expandirse a través de socios independientes que se encargan de reproducir la fórmula, comprometiéndose a cumplir ciertas normas y pagar una regalía al dueño de la marca.

No obstante, la crisis ha hecho mella en los planes de expansión de muchas cadenas y obligado en algunos casos a esperar mejores condiciones de mercado.

A pesar de las dificultades que ofrece el mercado peruano, algunas marcas nacionales han logrado imponerse. Así, la cadena Pardos Chicken, que desde 1996 adoptó este sistema, actualmente tiene 9 locales que atienden a un promedio de 65 mil personas al mes.

"Desde que cerramos el contrato con el franquiciador, le ofrecemos apoyo total. Hacemos estudios de mercado para indicarle al inversionista el lugar exacto donde debe de funcionar un Pardos Chicken. Nuestro objetivo es asegurarnos que el inversionista recupere su dinero en el menor tiempo posible", dice Javier Lizarzaburu, gerente de marketing de esta cadena de restaurantes.

En este caso, la franquicia cuesta US\$ 40 mil, que es un monto menor a los estándares internacionales "porque estamos seguros de que esta franquicia se revalorará con el tiempo", dice Lizarzaburu.

Adicionalmente, se pagan 5% como regalía y un 2% sobre las ventas, porcentaje que sirve para un fondo de publicidad.

Pardo's Chicken tiene un manual detallado que ofrece pautas de cómo servir al público hasta cómo preparar los platos.

"Hay una estandarización completa en lo que es el producto, el ambiente, el servicio, la recepción de mercadería, la capacitación de personal y la asesoría que incluye la selección de los proveedores", explica.

5. Conclusiones

Como primera conclusión destaca el potencial que tiene Perú como mercado para instalar nuevas franquicias ya que existe margen para desarrollar nuevos conceptos tanto en productos como de servicios puesto que en este último aspecto el mercado se encuentra poco saturado.

Se ha de considerar que el país está saliendo actualmente de una crisis económica y política. Por lo que a medida que mejore la situación, a nivel de estabilidad y creación de riqueza el mercado se activará, dando entrada a mayor número de inversiones y empresas entre ellas las dedicadas a franquiciar.

A tenor de esto se considera por parte de los profesionales del sector que el mercado peruano pueda crecer en los próximos años entre un 10 a 20 por ciento anual.

El mercado de la franquicia en el Perú supone una facturación de aproximadamente unos 320 millones de dólares y la creación de unos 3.000 puestos de trabajo. La mayor parte de estas cifras proviene de las cadenas de comida rápida que ha alcanzado un gran desarrollo en los últimos años.

El desarrollo de este mercado en el país responde a patrones típicos de la evolución de este sector en cualquier mercado internacional ya que es normal que en un país las cadenas internacionales sean las primeras en ingresar con un modelo determinado de franquicia.

El número de franquicias existentes en el país figuraría entre 70 y 80 marcas, aunque no existe un registro fiable en el que figure el número exacto, ni estadísticas más completas y precisas acerca de este rubro.

La creación en 1993 de la nueva ley de tratamiento de inversiones de capitales extranjeros jugó un papel muy importante en el sistema, porque permitió abrir a partir de ese año un poco más el comercio internacional, contribuyendo así al crecimiento de este negocio.

La tendencia en el mercado de franquicias en Perú es que aunque el sector de comidas rápidas seguirá siendo el más importante económicamente, serán las franquicias de servicios las que ganaran mayor protagonismo, especialmente aquellas que desarrollen ideas novedosas que puedan ofrecer a un público con nuevas necesidades.

Es importante destacar que este mercado está dirigido principalmente a un consumidor urbano de nivel socioeconómico alto y medio alto, ya que en este país todavía no existe una clase media numerosa comparable en tamaño y recursos económicos a la europea.

Muy pocas franquicias han instalado sus tiendas en las provincias, casi todas están concentradas en la capital, Lima. Esto obedece a varias razones, quizás la principal sea la económica, ya que como se ha mencionado antes el público con mayor nivel adquisitivo se encuentra en esta ciudad.

Además las costumbres en la capital y las ciudades de provincias todavía son distintas, cabe mencionar que el consumidor en provincias aún no está habituado a consumir la llamada comida rápida y es más conservador para aceptar nuevos conceptos del mercado.

Sin embargo, siguiendo con lo anteriormente expuesto, poco a poco gracias a los medios de comunicación: televisión, periódicos, y especialmente a la llegada de Internet se está difundiendo por todo el país una cultura similar en usos y costumbres que hará cambiar en el corto plazo estos hábitos. Solamente se han instalado algunas franquicias en Cuzco y Arequipa ya que son las ciudades más importantes del país detrás de Lima.

Se ha de tener en cuenta que en algunos casos el posible franquiciado no tenga la profesionalidad que se le requiera para la instalación de la franquicia, ya que todavía es un concepto relativamente nuevo, y podría pensar que basta con instalar una marca de prestigio para que por sí sola funcione por lo que puede resultar que descuide aspectos importantes del negocio.

En relación a esta idea se han dado varios casos donde la firma master ha preferido instalar y gestionar sus propias tiendas antes que obtener nuevos franquiciados, ya que la experiencia con algunos de ellos ha sido negativa. Sin embargo este fenómeno será temporal según el empresario adquiera mayor cultura y profesionalidad con esta actividad.

En Perú existe lo que se ha denominado fenómeno de la "tropicalización" que consiste en adaptar la franquicia a los gustos del consumidor. No basta con aplicar el concepto y el modelo de la cadena sin más, sino que se ha de analizar muy cuidadosamente antes de entrar en el mercado los gustos y necesidades de los clientes potenciales, ya que han existido casos en que franquicias exitosas en Estados Unidos no han sabido adaptarse debidamente a su público en el Perú, por lo que se han visto obligados a cerrar.

Precisamente en relación a lo anterior se ha dado la circunstancia de que las franquicias han dejado de ser exclusivamente importadas, las franquicias netamente peruanas comienzan a invadir el mercado con bastante éxito en algunos casos siendo algunas de ellas líderes de ventas en determinados productos. Entre las cadenas nacionales tenemos: Mediterráneo Chicken, Bombos, Pardo's Chicken, Alfresco, Bohemia, Alerta Médica, entre otros.

Como resumen a estas conclusiones se puede afirmar que en el mercado peruano se encuentran las condiciones necesarias para el desarrollo de este tipo de negocios, ya que como se ha señalado antes existen todavía sectores que están poco saturados y en el que habría mayores oportunidades comerciales.

6. Bibliografía

- Kennedy (1997). Estados Financieros. 5º edición.
- Jean Jacques Lambin. (1995). Marketing Estrategias. 3º Edición.
- Kohns Stone, Meyes Harris. (1992). Ventas al por menor.
- González Calvillo, Enrique. (1993). La experiencia de las franquicias. 1º Edición.
- Kotler, Phillips. (1995). Dirección de la Mercadotecnia. 7º edición.
- Revista El Dinero, julio 15/1997.
- Revista El Dinero, mayo 15/1997.
- Revista Inversiones, octubre 1995.
- Revista El Dinero, enero 15/1997.
- Revista El Dinero, julio 15/1997.
- Revista Visión. Noviembre 16/1996.