

"La adaptación del mercado de las franquicias va más allá de la situación de la pandemia actual"

Miércoles, 30 de Septiembre de 2020 - Id nota:950170

Medio : El Mercurio

Sección : Edición especial

Valor publicitario estimado : \$7336420.-

Página : C-12

Tamaño : 29 x 28

[Ver completa en la web](#)

NICOLE PINAUD, PROFESORA ADJUNTA DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS DE LA UNIVERSIDAD DE CHILE:

"La adaptación del mercado de las franquicias va más allá de la situación de pandemia actual"

Señala que los desafíos principales de los franquiciantes son la adaptación, la flexibilidad y mantener o potenciar la rentabilidad de sus negocios para que sea atractiva para los franquiciados.

Como a otras industrias del país, la pandemia ha afectado fuertemente a las franquicias —un mercado que venía creciendo a tasas anuales promedio del 12% en ventas, que representa un aporte estimado del 9% al PIB del comercio y más de 70 mil puestos de trabajo—. Los principales sectores en los cuales operan mayoritariamente, como gastronomía, servicios e indumentaria, han sido impactados por las restricciones para su funcionamiento, obligados a realizar ajustes —en los casos que han podido— o directamente han tenido que suspender sus operaciones.

Nicole Pinaud V., profesora adjunta de la Facultad de Economía y Negocios (FEN) de la Universidad de Chile, destaca que en la medida que los franquiciantes adapten sus propuestas de valor, procesos y modelos de negocio a los nuevos requerimientos que el entorno nos está exigiendo, el mercado de franquicias puede verse fuertemente potenciado y se podría esperar un importante crecimiento. "Los principales desafíos son la adaptación, la flexibilidad y mantener o potenciar la rentabilidad de sus negocios para que sea atractiva para los franquiciados. La adaptación va más allá de la situación de pandemia actual".

No obstante, comenta que en este tiempo existen también algunos casos en los cuales se han visto resultados positivos, principalmente en sectores donde el comercio electrónico ya estaba más desarrollado y lo han potenciado en este periodo. "Del mismo modo, quienes no tenían incorporado lo desarrollaron y han podido operar a través del comercio online. Sectores como farmacias, tiendas de conveniencia y otros productos básicos han registrado, por ejemplo, incrementos en los niveles de

consumo".

—A su juicio, ¿las franquicias constituyen hoy una buena alternativa para personas que, por ejemplo, han perdido sus empleos?

"Sí. Hoy en día, cuando las tasas de desempleo han crecido y no tenemos certeza respecto de que puedan mejorar en el corto plazo, un refugio más seguro para poder sobrevivir es emprender. La franquicia representa una opción válida y atractiva para emprender y que si bien no garantiza el éxito, está comprobada ser más exitosa en el desarrollo de un nuevo emprendimiento.

Además, es una opción de emprender bajo el alero de una marca reconocida y con experiencia, que tiene procesos claros y probados que se traducen en mayor eficiencia, mejor desempeño y mayor probabilidad de éxito del negocio. El emprendedor o franquiciado aprende el negocio del franquiciante y es acompañado permanentemente en el proceso. Esto implica que en muchos casos no es necesario que el emprendedor sepa del negocio o de la industria en particular porque el franquiciante le enseña, y esto hace una gran diferencia a la hora de decidir emprender en un negocio o industria del cual uno puede no estar muy familiarizado o en una donde me van a enseñar cómo hacerlo y me van a acompañar en este proceso. Adicionalmente, la existencia de una red de franquiciados otorga experiencia al franquiciante y apoyo y confianza al franquiciado.

A pesar de la situación incierta que enfrentamos hoy, uno podría visualizar oportunidades en rubros que están teniendo mayor movimiento o que se espere que tengan mayor potencial de desarrollo a futuro".

—Al respecto, ¿qué rubros



"La franquicia representa una opción válida y atractiva para emprender", dice la académica.

NUEVOS FORMATOS DE FRANQUICIAS

Nicole Pinaud destaca que las tendencias apuntan al desarrollo de formatos de franquicias con menores niveles de inversión inicial, basados en el trabajo desde el hogar y en negocios situados en lugares más pequeños y accesibles, ya no tanto en grandes ciudades sino que también en centros urbanos más pequeños que permiten dar acceso a un grupo de consumidores antes postergados. "Existe una disposición a que las personas desarrollen su carrera profesional con las franquicias a través de adquirir en el tiempo varias unidades para administrar, lo que resulta atractivo como opción de empleo y crecimiento profesional".

presentan mejores oportunidades?

"Más allá de los rubros específicos hoy en día uno tiene que fijarse en los modelos de negocio asociados a las franquicias que se ofrecen. En este sentido, más que evaluar un rubro en particular mi sugerencia es que observen los modelos de negocio detrás de cada opción, la logística, la política de servicio al cliente, porque la experiencia del cliente es fundamental para lograr el éxito y la lealtad. Si en estas condiciones las empresas no son flexibles, no serán exitosas, y esto es un desafío importante para las franquicias porque trabajan con modelos de atención y gestión estandarizados que

desde el punto de vista de la eficiencia y el control funcionan bien, pero estamos en una situación excepcional donde se requieren acciones excepcionales, cuyas decisiones deben tomarse por parte de los franquiciados y si el sistema no permite este nivel de flexibilidad entonces el negocio no va a funcionar bien.

En todo caso, uno puede vislumbrar tendencias hacia rubros relacionados con productos o servicios vinculados al cuidado del medio ambiente, a mejorar la salud y bienestar de las personas, productos y servicios orientados a los adultos mayores, al cuidado de los niños y servicios automotrices.

Las franquicias podrían tener un impacto relevante en el desarrollo de proveedores locales y en alcanzar con productos y servicios reconocidos y valorados a grupos más pequeños o menos masivos de consumidores, que muchas veces no tienen acceso a estos bienes o servicios y, a la vez, permitir el desarrollo de emprendedores locales que puedan contribuir a sus comunidades.

El desafío de la adaptación involucra la revisión, y eventualmente la flexibilización, de los procesos de la empresa. En una estructura de red esto no es tan fácil, las franquicias introducen los cambios en sus unidades propias primero para probar y ajustar y luego los traspasan a su red de franquiciados. Esto es bueno, porque por un lado las adaptaciones están ya probadas, sin embargo, toma tiempo y requiere el ajuste continuo de manuales y procedimientos que son la base para la estandarización del modelo de franquicias, pudiendo llegar a impactar incluso en modificaciones a los contratos de otorgamiento de franquicias.

La adaptación a la situación de pandemia no solo presiona hacia el comercio online y la adopción de nuevas tecnologías, sino que obliga a incorporar protocolos de medidas sanitarias y de seguridad en la atención que puede afectar a la misma propuesta de valor que se ofrece.

El gran impacto en la logística global del comercio electrónico afecta o puede hacer inciertos los tiempos de delivery. Con esto, el desafío es doble, desde el punto de vista de proveedores y clientes. Ante posibles demoras de proveedores se sugiere prever retrasos en la cadena de abastecimiento aumentando inventarios, con el impacto en espacio y costo que pueda tener.

Desde el punto de vista del cliente, el desafío es revisar los procesos de última milla para garantizar una oferta de calidad. Esto puede acarrear mayores costos, incluso desde el punto de vista del packaging de los productos y de los implementos de seguridad en la prestación del servicio en el caso de los servicios, costos que pueden traducirse en mayores precios al cliente o menor rentabilidad".



Nicole Pinaud.

Recordar que, cualquiera de estas opciones, debe considerar los elementos indicados para adaptarse a este modo covid-19 de vivir, con el que lamentablemente tendremos que convivir por algún tiempo".

—¿Cómo se puede potenciar el mercado de las franquicias en Chile?

"Los modelos de negocio actuales deben ser sostenibles, considerando no solo su impacto económico sino que también su impacto social y medioambiental.