



Negocios de familia

EMPRESAS DE GENERACION EN GENERACION

Franquicias Errores Comunes

Ing. Santiago Antognolli

El mayor peligro en una franquicia

*A veces, cuando considero las tremendas consecuencias de las pequeñas cosas... Me siento tentado a pensar... Que no hay cosas pequeñas. **Bruce Barton.***

Muchas veces los empresarios, tanto franquiciados como franquiciadores, cometen el error de no comprender el proceso de compra como un proceso. Generalmente, las empresas concentran su atención en el servicio o producto que producen, sin entender el proceso de compra en su totalidad.

Para explicar el proceso de compra quizás sirva de ejemplo el conocer como la empresa Disney actúa al respecto. En una charla que me tocó asistir, ofrecida por el entonces Gerente de RRHH del grupo, nos explicó que ellos consideran que la experiencia de visita al parque no se debe empañar en nada, aún en aquellas cosas que no son responsabilidad de la empresa. Si algo no grato sucediera durante la visita el recuerdo de la experiencia de esa persona no sería grato y quizás no desearía regresar, de esa forma las enormes inversiones realizadas perderían la eficacia necesaria y el retorno de la inversión disminuiría. Así, con medidas extremadamente sencillas, cuidan de infinidad de detalles: En el estacionamiento de automóviles el empleado que asiste a los que van llegando y les indica su lugar, anota en una pequeña libreta, a mano, a que hora se completa cada fila del enorme patio. De esa manera, si alguien se olvida del lugar donde estacionó, este empleado le pregunta a que hora llegó y le puede decir en que fila está su automóvil. Tienen una cerrajería que fabrica inmediatamente las llaves del auto si alguien las pierde. Tienen un gomería para ayudarlo a cambiar el neumático si este se pincha. Es responsable Disney de cualquiera de estas dificultades?. Si usted perdió las llaves, o se olvidó de su lugar en el estacionamiento, o se pinchó una goma, no es un problema suyo?. No, no y no!!

Si pensamos en el acto de venta de nuestro producto o servicio como un proceso, como una experiencia, donde cada momento de contacto con nosotros, y aún después, necesariamente tiene que ser placentero, vamos a prestar atención a la enorme importancia de los pequeños detalles.

Desde la atención telefónica, hasta el packaging, pasando por el cierre de la venta, son oportunidades de brindar una atención única que nos diferencie de la competencia.

Se trata de transformar cada momento de contacto con el cliente en un “momento mágico”, muchas empresas se ocupan de transformar ese momento en “momentos trágicos”.

Generalmente en los sistemas de franquicias ambas partes cometen errores en la percepción del negocio y esto es el comienzo del fin del éxito del mismo.

Errores que cometen los franquiciadores:

Muchas veces el franquiciador considera como cliente al franquiciado y no al consumidor final de su producto/servicio.

Así se concentran en mejorar el producto y la imagen de las tiendas sin entender que los clientes no compran eso, sino que compran percepciones.

Deben esforzarse en buscar cuales son las propuestas de valor que el cliente final requiere del producto-servicio y poner el esfuerzo en destacarlas y producirlas. Así un cliente de una cadena de cafeterías, no está comprando en realidad un café, sino un momento de tranquilidad, o una reunión con un amigo, o intimidad con alguien, en definitiva una experiencia que va más allá que el beber un café.

Entonces, si esa cadena pone toda su energía en la calidad del café, en la decoración del salón y en la imagen de la empresa, puede perder de vista la calidad de la atención, o la disposición de las mesas. (Personalmente he tenido experiencias de este tipo en franquicias de cafeterías muy grandes de Argentina). Y no es que hay que dejar de lado los primeros aspectos (calidad de café, imagen, decoración) sino que hay que poner mucha atención en los segundos. Si una franquicia brinda servicios a empresas, tiene que percibir muy bien que es lo que la empresa está comprando. Por ejemplo, otra experiencia personal, una empresa de servicios de mantenimiento de elementos computación, tenía excelentes productos y servicios pero muy malo el tiempo de entrega, entonces cada vez que se realizaba un servicio terminaba en una discusión y el encargado de compras tenía que llamar varias veces reclamando la visita del técnico. La franquiciada no había entendido que la empresa compraba “el sacarse un problema de encima”, tendría que haber puesto todo su esfuerzo para adelantarse, inclusive, al llamado pidiendo el servicio, si esto fuera posible. Es decir, hacer que el cliente se olvide de que tiene computadores debería ser el objetivo final.

Otro aspecto a tener en cuenta es que, salvo que la empresa franquiciadora tenga y atienda sus propios negocios de atención al público, esta puede perder contacto directo con los clientes.

Sin este contacto se pierde toda posibilidad de evolución, y si un producto-servicio no evoluciona, comienza a desaparecer del mercado.

Errores que cometen los franquiciados:

Los franquiciados muchas veces piensan que están adquiriendo un negocio cerrado. Que alguien ya pensó el modelo de negocio, el producto, ideó el marketing, y lo único que tiene que hacer es la inversión, poner el personal y comenzar a facturar.

Pierden de vista que todos los modelos de negocio son dinámicos y que deben estar continuamente evolucionando y cambiando de acuerdo a las expectativas de los clientes.

No hay nada más fácil que competir con una empresa que no cambia ni evoluciona.

Personalmente entiendo el concepto de dar SERVICIO (así con mayúsculas) “el dar un poco más de lo que se espera de nosotros”, ahora bien, si estamos de acuerdo con esto, en el próximo contacto el cliente ya sabe lo que le espera, por lo

que si queremos seguir dando SERVICIO, tenemos que dar un poco más que la vez anterior. Este modelo es el más dinámico y el que más éxito me ha dado, cuando es entendido, en las empresas que me tocó ayudar.

El franquiciado es quien tiene contacto con el cliente, el único que tiene la oportunidad de percibir que está bien y que está mal para él. Debe entender que la responsabilidad de impulsar la evolución del negocio es suya, es el que debe descubrir cuales son esos pequeños detalles que hacen que cada contacto con el cliente sea un “momento mágico”.

Ahora bien, suponiendo que el modelo de franquicia sea exitoso, la relación franquiciador-franquiciado es el elemento más importante para asegurar la vida del negocio.

Esta relación debe ir mucho más allá del modelo de contrato de franquicia, deben ofrecer mucho más que productos o servicios.

La interacción entre ambos debe generar cambios constantes en la proposición de valor hacia el cliente.

Deben trabajar juntos para pensar como ofrecer a los cliente un “momento mágico” en cada contacto con ellos.

El franquiciador debe reunirse periódicamente con el franquiciado a fin de elaborar, juntos, propuestas de cambio y proposiciones de valor.

Esto se consigue exclusivamente entendiendo la enorme importancia que tienen los pequeños detalles.

Ing. Santiago Antognolli