

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01



IBÉRICA NORDIC WALKING

DEFINICIÓN ESTRATÉGICA DE FRANQUICIA

Código cliente	3989
Tipo de documento	DEF
Lugar y fecha de edición	Madrid, MAYO de 2015
Documento	DEF Ed. 01
Propietario del documento	mundofranquicia consulting S.L.
Dirigido a	Empresa. IBÉRICA NORDIC WALKING
	Destinatario. Demetrio Gutiérrez
	Dirección. Palencia
	Mail. demetrio.gutierrez@gmail.com
Autor	Consultor. Pablo Plasencia Tubal Echaburu
	Cargo. Consultor
	Mail. pplasencia@mundofranquicia.com techaburu@mundofranquicia.com
	mundofranquicia consulting. Oficina Central. Madrid.
Número de páginas	43 incluida esta portada

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

INDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.

1. CUADRO DE EXCLUSIVIDADES.

- 1.1. Exclusividad zonal.
- 1.2. Exclusividad en la oferta.

2. PROPIEDAD INDUSTRIAL.

- 2.1 Registro de marca
- 2.2 Registro de Franquiciadores

3. ORGANIZACIÓN FRANQUICIADORA.

4. RELACIÓN DE FRANQUICIA.

- 4.1 Obligaciones de la Central Franquiciadora.
- 4.2 Obligaciones del franquiciado de **IBÉRICA NORDIC WALKING**

5. PROGRAMA DE FORMACIÓN.

6. PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA Y COMERCIAL.

7. PROGRAMA DE CONTROL Y SUPERVISIÓN.

8. PROGRAMA DE COMUNICACIÓN Y ANIMACIÓN.

9. OBLIGACIONES FINANCIERAS.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

INTRODUCCIÓN.

Este documento tiene por objeto la definición de las estrategias asociativas que configuran la relación de franquicia, así como la estructuración de la organización que se precisará para el correcto ejercicio de las funciones franquiciadoras que deberá acometer **IBÉRICA NORDIC WALKING**.

Este documento establece y regula todos los aspectos que rigen la relación que se establece entre la central franquiciadora **IBÉRICA NORDIC WALKING** y su red de franquiciados.

El desarrollo de la red de franquicias **IBÉRICA NORDIC WALKING** exige contar con un sistema perfectamente definido que recoja las normas básicas de la relación de franquicia que se establece entre el franquiciador y cada uno de los franquiciados.

Este informe será la base sobre la que se establezcan las obligaciones más importantes a cumplir por las partes, así como la organización operativa de la central **IBÉRICA NORDIC WALKING**, los diversos programas asistenciales, formación de soporte a la red y el plan de obligaciones financieras.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

1. CUADRO DE EXCLUSIVIDADES.

1.1. Exclusividad zonal.

El franquiciado desarrollará el modelo de negocio **IBÉRICA NORDIC WALKING** en régimen de exclusividad, dentro de la zona asignada a tal efecto. Esta exclusividad implica que no se concederán nuevas franquicias para su explotación en esta zona, ni tampoco será la Central quien desarrolle el negocio en esta zona a través de unidades de gestión propia.

Se realizará un estudio previo a la apertura de una franquicia **IBÉRICA NORDIC WALKING** de forma que, en función de las características de cada localidad o ubicación se analizará su potencial de mercado y se determinará la zona de exclusividad.

El método de análisis que conduzca a la calificación de cada zona se detallará en el documento "Informe de Expansión (IEX)", más adelante en este proyecto.

1.2. Exclusividad en la oferta.

Como norma general, el franquiciado se compromete a prestar aquellos servicios determinados y pactados con la central de **IBÉRICA NORDIC WALKING**. El franquiciado no tiene potestad alguna modificar dicha oferta, estando obligado a aceptarla de acuerdo a cómo la defina la Central de **IBÉRICA NORDIC WALKING**.

La exclusividad en la oferta ha de entenderse del modo siguiente: **IBÉRICA NORDIC WALKING** no ofrecerá este modelo de negocio a otras entidades, que podrían eventualmente constituir competencia para los franquiciados.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

2. PROPIEDAD INDUSTRIAL.

2.1 Registro de la marca.

2.1. Registros de marca.

La información que consta en el registro de la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM) en relación con **IBÉRICA NORDIC WALKING** es la siguiente:

Denominación: "IBÉRICA NORDIC WALKING"

- Titular: GUTIERREZ CASTELLANOS DEMETRIO
- Clases de Niza: 41
 - **41:** EDUCACION; FORMACION; ESPARCIMIENTO; SERVICIOS DE ENTRETENIMIENTO; ACTIVIDADES DEPORTIVAS Y CULTURALES; SERVICIOS DE EDUCACION Y FORMACION; ORGANIZACION DE CONGRESOS, CONFERENCIAS PREMIOS; EDICION DE TEXTOS; PUBLICACIONES ELECTRONICAS DE LIBROS EN LINEA.
- Expediente OEPM: M 3557394
- Clasificación Viena: null

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01



Fecha de la consulta
miércoles 20 de mayo de
2015

[Salir](#)

[Otra Consulta](#)

[Volver](#)

Información relacionada con el expediente:
M 3557394

Titular	GUTIERREZ CASTELLANOS DEMETRIO
Denominación	IBERICA NORDIC WALKING HEALTH & SPORT
Tipo Distintivo	Denominativo con gráfico
Situación	EN TRAMITACION: PUBLICACION SUSPENSO SOLICITUD
Fecha de situación	23/04/2015
Clasificación de Niza	41
Clasificación de Viena	null



[Para ver la imagen a tamaño real.](#)
[Pulse aquí](#)

Niza	Productos/Servicios
41	EDUCACION; FORMACION; ESPARCIMIENTO; SERVICIOS DE ENTRETENIMIENTO; ACTIVIDADES DEPORTIVAS Y CULTURALES; SERVICIOS DE EDUCACION Y FORMACION; ORGANIZACION DE CONGRESOS, CONFERENCIAS PREMIOS; EDICION DE TEXTOS; PUBLICACIONES ELECTRONICAS DE LIBROS EN LINEA.
Viena	Descripción

2.2 Registros de franquiciadores.

En cuanto al registro de franquiciadores es un aspecto que deberá llevarse a cabo una vez finalice el proyecto de franquicias.

Para ello basta con presentar la documentación en la sede, ubicada en el Ministerio de Economía y Hacienda. La documentación que ha de aportarse es:

- Formulario de inscripción: puede descargarse en la web www.comercio.es
- Copia de escritura de la Central Franquiciadora. Tener en cuenta que no se trata de presentar la escritura de **IBÉRICA NORDIC WALKING** como sociedad mercantil en España, sino de la sociedad que la empresa haya

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

designado como franquiciadora. ***Nuestra recomendación, en este punto, es siempre la designación de una sociedad cuya única actividad sea la franquiciadora.***

- Copia de registro de marca (Oficina Española de Patentes y Marcas en España, OAMI a nivel internacional): en caso de que, finalmente, las franquicias no lleven la denominación "IBÉRICA NORDIC WALKING", sino otra, deberá ser la denominación elegida la que aporte esta documentación.
- Cesión del derecho de uso de la marca: en caso de que la sociedad franquiciadora no disponga de la titularidad de la marca, deberemos articular un contrato para cedérsela, por parte del titular de la misma.
- Copia del Dossier de Información Precontractual.

La empresa tiene la obligación de comunicar anualmente al registro cualquier modificación de los datos de la empresa y/o la red, así como notificar si no ha habido cambios.

La forma jurídica más idónea para el desarrollo de un proyecto de franquicia es la constitución de una sociedad específicamente dedicada a la gestión de la red de franquicias.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

3. ORGANIZACIÓN FRANQUICIADORA.

Una franquicia no es sólo un modelo de expansión con términos peculiares, sino que representa y requiere una estructuración interna determinada para afrontar con garantías el desarrollo de esta red.

La expansión bajo el sistema de franquicia necesita que la Central Franquiciadora vaya ajustando su estructura a medida que la red va creciendo de modo que pueda dar una completa asistencia y cobertura total a sus miembros.

Esta estructura estará apoyada por la central de **IBÉRICA NORDIC WALKING** que sirve de soporte para una multitud de temas, no sólo referidos a la centralización de los servicios de comercialización, sino la ejecución de tiendas, la generación de negocio, resolución de aspectos jurídicos, etc.

Con la entrada en el negocio de las unidades franquiciadas, las necesidades de atención aumentan y todos los departamentos deben ir estructurándose de forma paralela.

En un primer momento y para no cargar la estructura de gastos fijos de la central franquiciadora, muchas de estas funciones se irán externalizando hasta alcanzar el tamaño suficiente como para internalizar aquellas críticas dentro de nuestra cadena de valor como puede ser el caso de un Dpto. de Marketing o Dpto. de Asesoramiento en Búsqueda de locales, etc.

Deberemos contar con un **Responsable de Franquicias** que será el encargado de controlar y supervisar la buena marcha de la expansión en Franquicia. Cualquier asunto que concierne a las Franquicias deberá de ser supervisado por éste. Si bien una de sus principales funciones será la de decidir qué esfuerzos económicos hay que realizar de cara a mejorar el desarrollo de la red a través de la captación de franquiciados y potenciando la imagen de la red.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

A medida que la red vaya aumentando, será necesario contar con la figura de un **Responsable de Expansión**. Las funciones a desarrollar son las siguientes:

- Desarrollo de manuales de procesos.
- Proceso de captación de franquiciados: incluye funciones como la preselección de candidaturas en base a un perfil determinado, la información y seguimiento a candidatos, la elaboración de planes provisionales de negocio y el cierre de operaciones mediante firmas de opciones de compra.
- Coordinación de la búsqueda de localizaciones.
- Consultoría continuada.

A día de hoy, **IBÉRICA NORDIC WALKING** cuenta para esta función con al apoyo de mundoFranquicia Consulting.

La importancia del **Responsable de Expansión** queda muy diluida a partir de la puesta en marcha del nuevo centro. Es en ese momento cuando entra en funcionamiento una figura indispensable para la gestión y seguimiento de todas las unidades como es el del **Controller**, del que ya hablamos anteriormente.

Esta persona es la responsable de seguir el funcionamiento de cada centro, analizar resultados, supervisar la formación impartida, quien atienda a posibles dudas que puedan tener los franquiciados con cada uno de los departamentos, en definitiva, apoyar y ayudar a los franquiciados de la red **IBÉRICA NORDIC WALKING** en el día a día del negocio. Actúa como una especie de auditor interno y su aportación a la red de franquicias es decisiva.

Según nuestra experiencia, gran parte de las desviaciones en las redes de franquicia, respecto a los niveles establecidos en términos de imagen, atención al cliente, calidad del servicio y otros aspectos de negocio, serían mitigables mediante

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

la actuación competente de un **Controller**, de ahí nuestra recomendación a **IBÉRICA NORDIC WALKING** en este sentido.

Esta persona será la responsable de seguir el funcionamiento de cada franquiciado, analizar resultados, etc. En definitiva, apoyar y ayudar a los franquiciados en el día a día del negocio.

Todas estas figuras de las que hemos hablado, el **Responsable de Franquicias**, **Responsable de Expansión** y el **Controller** deberán salir de la estructura actual que tiene la central **IBÉRICA NORDIC WALKING**.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

4. RELACIÓN DE FRANQUICIA.

El contrato de franquicia que guiará la relación entre **IBÉRICA NORDIC WALKING**, y su red de franquiciados detalla todas las obligaciones existentes entre ambas partes.

La franquicia se fundamenta en la cesión del uso de una marca, además de la prestación de formación y asistencia, donde destacamos la transmisión de un saber hacer.

No es objeto de este documento reproducir el contrato que se va a utilizar, sino llamar la atención sobre los aspectos más importantes del mismo.

4.1. Obligaciones de la Central Franquiciadora.

- Transmisión del saber hacer ó Know How.

La central franquiciadora se compromete a comunicar y transmitir convenientemente al franquiciado todo el saber hacer que es el causante del éxito del negocio. De igual forma, cualquier avance o innovación también se transmitirá al franquiciado.

La forma de comunicar este Know How es mediante la formación inicial y continuada, así como con la entrega de los llamados manuales de negocio.

Siendo este aspecto básico en cualquier franquicia, no debemos olvidar el hecho de que, con relativa frecuencia, salen al mercado modelos de franquicia en los que el conocimiento que se ha de transmitir es indiscutiblemente escaso y poco consistente.

En el caso de **IBÉRICA NORDIC WALKING**, se trata de una enseña con años de historia, experiencias y aprendizaje, por lo que la transmisión del

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Saber Hacer no debe tomarse en sentido abstracto, sino auténticamente tangible.

- Soporte formativo y asesoramiento.

Apoyará y respaldará al franquiciado desde el primer momento de la firma del contrato, apoyándole en los primeros momentos del negocio y proporcionando los medios necesarios para el correcto desarrollo del mismo. La comunicación fluida entre ambas partes es fundamental para conseguir este propósito.

La **formación inicial** se efectuará en las instalaciones de la central franquiciadora en su parte teórico-práctica. Consideramos fundamental el aprendizaje de la gestión diaria del centro, en materia comercial para la captación de los primeros clientes, en la parte práctica toda actualización y saber hacer de cada uno de los servicios de la oferta, etc. La duración constará del tiempo necesario para que el franquiciado sea capaz de llevar el negocio de manera autónoma.

Los costes derivados de los desplazamientos y estancias corren por cuenta del franquiciado, en tanto que los materiales empleados los pondrá la central. Realmente, el coste de la formación inicial lo asume íntegramente el franquiciado, puesto que es uno de los conceptos por los que paga el Derecho de Entrada (o Canon de Entrada) a la red **IBÉRICA NORDIC WALKING**. Lo que no incluye ese concepto es cualquier gasto que no atañe directamente a la formación (léase alojamiento, manutención, gastos de viaje, etc.).

Desde el punto de vista de mundoFranquicia consulting recomendamos que este periodo de formación se desarrolle en una o dos jornadas.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Es crítico que todos los miembros de la red operen siguiendo unos mismos parámetros y operatividad para alcanzar los resultados esperados por todos.

- Mantenimiento y actualizaciones de la plataforma informática de gestión.

Una de las principales obligaciones de la central es mantener la plataforma actualizada para que sea la herramienta básica para el desarrollo de su actividad ya que facilitará la gestión y aportará una información muy valiosa para analizar los resultados cuantitativos del negocio, su análisis y la posterior toma de decisiones.

- Local franquiciado.

IBÉRICA NORDIC WALKING asesorará a todos sus franquiciados previamente en la elección del centro la elección sobre la mejor ubicación en base a las características del inmueble (superficie, distribución, fachada, estado de conservación, coste de arrendamiento, etc.) y de la zona donde se encuentre dicho inmueble (área de influencia, facilidad de acceso, perfil de la población de la zona, tipología de negocios próximos, etc.).

Asimismo, llevará a cabo toda la implantación del mismo o bien informará al franquiciado sobre cualquier aspecto técnico o administrativo que debiera realizar por su propia cuenta.

La central aportará además al franquiciado las condiciones alcanzadas con sus proveedores homologados.

Una vez establecido el centro, el franquiciador visitará el mismo para dar el visto bueno y comenzar la actividad en correctas condiciones.

Insistimos en la conveniencia de poder gestionar de forma directa el centro en algunos apartados como mínimo para aportar valor y que el franquiciado dependa de la Central.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

- Legislación.

El franquiciador cumplirá con las obligaciones y requisitos impuestos por la legislación relativa a la franquicia (aspecto sobre el cual será asesorada por mundoFranquicia consulting) y el resto de normas del ordenamiento jurídico, especialmente a nivel urbanístico.

- Zona de exclusividad.

La central de **IBÉRICA NORDIC WALKING** se compromete a respetar la zona de exclusividad asignada contractualmente al franquiciado. Esto significa que no concederá más franquicias en esta zona, ni tampoco pondrá en marcha en ella unidades propias.

En función de las características de cada zona y del perfil del franquiciado se diseñará una zona de exclusividad, ya que no resulta posible determinarlo de antemano, en consideración al hecho de que cada zona presenta sus propias peculiaridades.

Esta zona de exclusividad al menos debe coincidir con el mínimo de población establecido para la ubicación del negocio.

- Comunicación

La central **IBÉRICA NORDIC WALKING** mantendrá una constante comunicación con su franquiciado para detectar necesidades y controlar la evolución del negocio.

En cuanto a la comunicación externa, la central determinará las estrategias y políticas relativas al marketing y al desarrollo de la marca para posicionarla óptimamente.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

También debe diseñar las campañas a nivel local para mantener la homogeneidad en imagen.

- Publicidad y Marketing.

El Departamento de Marketing tiene la obligación no sólo de desarrollar las correspondientes herramientas de marketing sino también de velar por el cumplimiento de las obligaciones que cada franquiciado tiene al respecto.

IBÉRICA NORDIC WALKING cuenta con una imagen corporativa fuerte para ser considerada un activo en sí mismo, por lo que es la responsable única de diseñar elementos publicitarios, con el fin de salvaguardar la imagen de la enseña. El franquiciado no podrá, en ningún caso, diseñar elemento publicitario alguno, ni tampoco emplear elementos que no hayan sido autorizados por la Central **IBÉRICA NORDIC WALKING**.

Donde sí puede plantearse la intervención del franquiciado es en la mera ejecución de acciones promocionales, para las cuales se servirá de los elementos creados o aprobados por la Central **IBÉRICA NORDIC WALKING**.

En general, el franquiciado no tiene autorización a utilizar ningún elemento sin ser autorizado por la Central **IBÉRICA NORDIC WALKING**, además, en un sentido más amplio, no está autorizado a llevar a cabo ninguna acción promocional sin la autorización de la Central.

El Departamento de Marketing de **IBÉRICA NORDIC WALKING** va a diseñar un programa de acciones comerciales para los centros franquiciados. Se entenderá que ese plan es suficiente para impulsar el conocimiento del centro y para generar los primeros clientes, por lo que si el franquiciado desea potenciarlo aún más mediante la realización de acciones adicionales, éstas serán presupuestadas expresamente.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Dada la importancia de la actividad promocional del centro, se dejará en manos del franquiciado su ejecución pero siempre supervisado por el **Controller** para que se vayan cumpliendo cada una de las acciones diseñadas.

4.2. Obligaciones del franquiciado de un centro perteneciente a la red.

- Saber hacer- Know How.

El franquiciado **IBÉRICA NORDIC WALKING** respetará escrupulosamente las instrucciones y directrices recibidas por parte de la central franquiciadora para la correcta marcha del negocio.

Aunque esta obligación pueda parecer excesivamente abstracta, lo es de forma intencionada: en general, el sistema de franquicia se fundamenta en la transmisión de experiencias del franquiciador al franquiciado, por lo que resulta evidente que éste adquiere y acepta la obligación de seguir las directrices que se han obtenido de tales experiencias, puesto que, de otro modo, el sistema sería incoherente.

Además, el franquiciado respetará la confidencialidad de la información y procedimientos internos, por lo que no lo transmitirá a terceras personas para beneficio propio. Asimismo, informará a la central sobre el uso indebido que detecte en su información.

Es importante destacar que el compromiso de confidencialidad tiene carácter permanente, por lo que subsiste incluso en caso de romperse la relación entre **IBÉRICA NORDIC WALKING** y el franquiciado. Como es lógico, no se trata de un compromiso universal, sino referido a aquellos aspectos que han sido transmitidos al franquiciado por parte de **IBÉRICA NORDIC WALKING**, sin que éste los conociera anteriormente ni fueran de dominio público.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

- Establecimiento.

El franquiciado está obligado a respetar y seguir todas las indicaciones dadas por la central para la adecuación del establecimiento y en todo lo relativo a ubicación, dimensiones, imagen interna y externa, etc. Además garantizará a la central que el centro se destinará exclusivamente al objeto contenido en el contrato de franquicia.

Esto significa, que **IBÉRICA NORDIC WALKING** exige al franquiciado que no dedique el centro a ninguna otra actividad, además de la propia de **IBÉRICA NORDIC WALKING**. Conviene tener este punto presente por si, más adelante, la empresa decidiera contemplar la posibilidad de que la franquicia conviviera con otros negocios que pudieran considerarse complementarios y con los que no entrara en conflicto de imagen ni canibalización de ventas.

- Productos/servicios.

La Central **IBÉRICA NORDIC WALKING** tiene el derecho a modificar o ampliar la oferta a disposición de los franquiciados siempre que lo estime conveniente para dar mejor cobertura a las necesidades detectadas en el mercado y para situar en mejor posición competitiva la empresa. Éstos por su parte tendrán la obligación de acatar estas modificaciones.

Estos servicios vienen detallados en la Definición Estratégica del Negocio (DEN) en el apartado 4 Configuración de la Oferta Comercial.

- Comunicación de la franquicia.

A nivel interno, el franquiciado debe facilitar a la Central **IBÉRICA NORDIC WALKING** toda la información que ésta le requiera (estadísticas de ventas,

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

cuentas de resultados, etc.) con el fin de que la Central pueda cumplir con su función de supervisión y generación de propuestas de mejora.

Es importante dejar claro al franquiciado que el papel de la Central no es fiscalizador ni tiene finalidad alguna diferente a la ya mencionada.

Además, es probable que la Central **IBÉRICA NORDIC WALKING** pueda consultar casi cualquier dato relativo a la gestión del centro en el software de uso obligatorio, con lo que esta obligación de facilitar información es más una declaración de intenciones que una obligación real de entregar nada.

A nivel externo, el franquiciado seguirá los planes de marketing establecidos por la central **IBÉRICA NORDIC WALKING** y realizará por su cuenta las acciones de publicidad y comunicación en su ámbito local para dar a conocer su unidad franquiciada, siempre con la autorización previa de la Central.

- Legislación.

El franquiciado se compromete a observar estrictamente las leyes, reglamentos y usos de comercio, así como aquellos que conciernen a la información y protección del consumidor y usuario.

El franquiciado dará puntual cumplimiento a cuantas obligaciones estén establecidas por la legislación vigente, que afecten al contrato, tanto en el momento de otorgamiento del mismo como durante su vigencia.

El franquiciado de **IBÉRICA NORDIC WALKING** llevará o hará llevar su contabilidad correctamente, gestionando y explotando su negocio de manera que no presente riesgos de ningún tipo para su clientela, empleados, el público en general o para la propia cadena de franquicia.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

- Formación.

El franquiciado de **IBÉRICA NORDIC WALKING** debe asistir junto a su personal a los cursos de formación que sean necesarios para el desarrollo del negocio y la operativa seguida en los establecimientos.

5. PROGRAMA DE FORMACIÓN.

Como ya hemos indicado, uno de los pilares básicos de toda relación de franquicia lo encontramos en la transmisión del know how que es el causante del éxito del negocio.

Este conocimiento puede ser de muy diversa índole: la plataforma informática, el marketing más eficiente, las acciones comerciales iniciales, el conocimiento de las necesidades del cliente, gestión diaria del centro, conocimiento de la oferta comercial, las instalaciones técnicas más fiables y duraderas, etc.

IBÉRICA NORDIC WALKING genera valor en casi todos estos puntos, donde debemos establecer los mecanismos necesarios para que ese conocimiento se transmita al franquiciado de forma eficiente.

Dicha formación constará del tiempo necesario para que el franquiciado pueda dirigir su negocio de manera autónoma.

Es importante que el proceso quede perfectamente definido de modo que el franquiciado se sienta siempre totalmente respaldado.

Con este fin, se le entregarán los manuales del negocio, una vez firmado el contrato de franquicia y anterior al inicio de la formación. Así dispondrá del tiempo suficiente para que se los estudie y acuda a la misma con las dudas preparadas.

Manuales de negocio

© mundo-franquicia consulting. Todos los derechos reservados.

19 de 43

Este documento es propiedad de mundoFranquicia consulting. La información contenida en este documento es legalmente privada y estrictamente confidencial, y está destinada únicamente para la información de la/s persona/s a quien/es va dirigido. Queda estrictamente prohibida la utilización de cualquier documento para otros propósitos distintos a los que han originado su realización, así como su difusión, distribución o reproducción, total o parcial, sin el previo permiso escrito de su propietario, quien no podrá ser considerado responsable de eventuales errores u omisiones en la edición del documento.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Bajo ningún concepto debe **IBÉRICA NORDIC WALKING** facilitar manual alguno al candidato, antes de que se haya formalizado el correspondiente Contrato de franquicia.

Estos manuales recogen de forma exhaustiva los procedimientos de trabajo en el centro y buena parte del Saber Hacer de **IBÉRICA NORDIC WALKING**, de ahí el celo en mantenerlos fuera del alcance de cualquier persona ajena a nuestra organización (incluyendo los candidatos).

Más adelante en el proyecto se establecerá el contenido básico de los manuales.

Formación

1. Programa de formación inicial

Como se ha señalado reiteradamente en este documento, la transmisión de conocimientos por parte de **IBÉRICA NORDIC WALKING** al franquiciado es básica, de ahí la importancia que cobra la formación que éste recibe con anterioridad a la apertura de su centro franquiciado.

Esta formación no debe ser únicamente **teórica**, sino que también conviene que incorpore una parte **práctica**. El franquiciado debe saber todos los aspectos fundamentales del negocio y que previamente se le han entregado en manuales.

Sobre la **duración** de esta formación no hay normas fijas, debiendo encontrar el equilibrio entre una formación lo suficientemente extensa y profunda para que el franquiciado adquiera el nivel de conocimientos propios de quien será la cara visible de **IBÉRICA NORDIC WALKING**, y una formación lo suficientemente corta como para que no sea un problema de organización y costes para el franquiciado.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Para facilitar la estructuración del mismo, dicho programa será siempre fijo y se realizará en función del número de franquiciados que se vayan captando. El objetivo es centralizar los cursos para optimizar los recursos de la central franquiciadora.

2. Programa de formación continua

Como queda expresamente reflejado en la relación contractual, el franquiciador no abandona la formación una vez iniciado el negocio, sino que debe apoyar técnicamente, asesorar en el funcionamiento diario, resolver dudas de cualquier tipo, actualización continua sobre cualquier modificación en las normas de los servicios y formar mediante cursos específicos sobre cualquier aspecto que concierna al negocio.

No es ésta una obligación específica de **IBÉRICA NORDIC WALKING**, sino de cualquier franquiciador, y conviene no subestimar su importancia porque, en caso de conflicto con el franquiciado, debemos ser capaces de demostrar que hemos cumplido con nuestras obligaciones como franquiciador.

Y, por supuesto, al margen de consideraciones legales, la importancia de la formación y asesoramiento continuo radica en el hecho de su influencia sobre los resultados del centro **IBÉRICA NORDIC WALKING** franquiciado: evitar complicaciones legales no es un objetivo en sí mismo, sino una necesidad por sentido común; nuestro objetivo, como Central **IBÉRICA NORDIC WALKING**, es que todas y cada una de los centros franquiciados alcancen resultados óptimos.

Al igual que la formación inicial, los cursos deberán impartirse en un lugar indicado y apropiado por la central **IBÉRICA NORDIC WALKING**, procurando que su duración sea lo menor posible, evitando así crear problemas de organización y gastos a los franquiciados. También conviene sopesar la posibilidad de impartir formación *online* si es posible, ya que solventa los problemas apuntados.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Siempre que sea posible organizar el curso de modo que el franquiciado no necesite pernoctar fuera de su localidad de residencia habitual, la acogida al mismo será mejor.

Hay que tener en cuenta que la formación posterior a la apertura, a pesar de que no tiene más finalidad que maximizar la probabilidad de éxito del franquiciado en la gestión de su centro **IBÉRICA NORDIC WALKING**, suele ser vista como una molestia por parte de éste puesto que no genera beneficios inmediatos tangibles, le supone gastos, desplazamientos y la posibilidad de dejar su centro temporalmente.

En general, siempre que sea posible organizar el curso de modo que el franquiciado no necesite pernoctar fuera de su localidad de residencia habitual, la acogida al mismo será mejor.

Se trata de una formación muy importante para que los franquiciados tengan un nivel acorde con las expectativas del cliente, quien ve en la prescripción de los servicios uno de los valores diferenciales de **IBÉRICA NORDIC WALKING**.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

6. PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA Y COMERCIAL.

Desde el momento en que se decide iniciar la expansión de **IBÉRICA NORDIC WALKING** mediante el sistema de franquicia, la central es consciente de la necesidad de acometer una serie de inversiones para el correcto desarrollo de la red:

- **Preparación y desarrollo del Proyecto:** Tener definidos todos los pasos en la ejecución, como por ejemplo licencias y requisitos administrativos, necesidades previas, etc. En este apartado debemos recalcar el anteproyecto que se debe realizar para definir la imagen del centro, ya que es fundamental tener la imagen y materiales definidos desde el principio.
- **Preparación y desarrollo del Proyecto de Imagen Corporativa relativa a la marca:** Se desarrollará en un manual de imagen corporativa con todas las posibles aplicaciones de imagen corporativa de la marca.
- **Desarrollo de la plataforma informática para la central y las unidades franquiciadas:** Con el fin de tener un seguimiento continuado a lo largo del tiempo, hay que tener un sistema que recoja todos los datos de los franquiciados por parte de la central.
- **Proceso de homologación de proveedores para el negocio:** En el caso de que la central deba subcontratar proveedores, debe quedar perfectamente definido cuáles son los proveedores homologados, así como las condiciones de compra y el procedimiento para hacer cada pedido. Deberemos previamente establecer un marco contractual de colaboración para evitar sorpresas desagradables en el futuro. Así, se firma un documento en el cual se recogen aspectos como formas de pago, tiempos de suministro, exclusividades o ventajas diferenciales de la relación.
- **Recursos humanos necesarios para el seguimiento de las unidades franquiciadas:** ya hemos ido apuntando algunas figuras importantes:

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Responsable de Franquicia, Responsable de Expansión y el Controller. En el Plan Financiero de Franquicia podremos detallar más esta estructura, ya que depende del tamaño de la red.

- **Plan de Acciones para la captación de franquiciados:** se trata de acciones directas a colectivos de interés, según el perfil de franquiciado que buscamos para **IBÉRICA NORDIC WALKING**.

La experiencia nos dice que tan importante como contar con estos recursos económicos lo es el hecho de tener una estructura empresarial capaz de gestionar la red de franquicias, prestándoles apoyo y asesoramiento desde el primer momento. El crecimiento en franquicia lleva implícito la transmisión de experiencias a terceros por lo que **IBÉRICA NORDIC WALKING** debe estar perfectamente preparada para ello.

El objetivo de la central franquiciadora es presentar al mercado un proyecto que sea lo suficientemente atractivo como para que un empresario decida formar parte de **IBÉRICA NORDIC WALKING** y no desarrollar su actividad de manera individual o bajo el paraguas de cualquier otra empresa franquiciadora.

A partir de ahí, con el proyecto ya desarrollado, cabe concretar la asistencia que **IBÉRICA NORDIC WALKING** presta a sus franquiciados antes de la apertura del centro y con posterioridad a la misma.

1. Antes de la apertura.

El apoyo que la central **IBÉRICA NORDIC WALKING** ofrece a sus futuros franquiciados antes de la apertura se concretará en los siguientes aspectos:

Búsqueda/Asesoramiento/Validación de la ubicación:

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

La central **IBÉRICA NORDIC WALKING**, asesorará al franquiciado sobre la mejor ubicación del centro atendiendo a variables referidas tanto al inmueble (superficie, distribución, estado de conservación, negocios colindantes, etc.), como a la zona (tipología de población, nivel de renta, etc.).

Posteriormente delimitará el área de influencia del centro según criterios técnicos, de forma que nos aseguremos de que no haya varios centros **IBÉRICA NORDIC WALKING** en conflicto como consecuencia de que se solapan sus áreas de influencia.

Lo habitual es que, una vez definida la zona de influencia, definamos la zona de exclusividad de forma que sea superior a la de influencia. Esto obedece a la lógica siguiente: si la zona de exclusividad es superior a la zona de influencia, el franquiciado puede plantearse, en el futuro, abrir otro centro **IBÉRICA NORDIC WALKING** para atender esa demanda a la que no llega por proximidad.

Con el centro, proponemos a **IBÉRICA NORDIC WALKING** el *modus operandi* siguiente:

- El franquiciado busca varios locales en su zona, los cuales deben responder a las características que le indicaremos de antemano.
- Una vez que tenga seleccionados varios locales que puedan servir, **IBÉRICA NORDIC WALKING** designa a una persona de su organización para ir a visitar dichos locales y asesorar al franquiciado, de forma que éste pueda quedarse con el local que **IBÉRICA NORDIC WALKING** considera apropiado (incluyendo la posibilidad de que ninguno de ellos lo sea, con lo que se emplazaría al franquiciado a una nueva búsqueda).

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Financiación:

Con el objetivo de ayudar al franquiciado en todo el proceso de apertura, intentará proponer financiación para la inversión inicial a efectos de aligerar la cuantía y facilitar la integración a la red.

Recomendamos a **IBÉRICA NORDIC WALKING** que facilite al franquiciado algún contacto con entidades financieras, para aumentar la probabilidad de que la financiación de su centro no sea un escollo.

Siendo realistas, no vamos a recomendar a **IBÉRICA NORDIC WALKING** que concierte "acuerdos con entidades financieras" porque, en sentido estricto, estos "acuerdos" no existen: la entidad en cuestión puede ser receptiva a que **IBÉRICA NORDIC WALKING** se refiera a ella como su entidad financiera para los franquiciados, pero el hecho de que dicha entidad conceda la financiación requerida por el franquiciado dependerá, casi exclusivamente, del resultado del análisis de riesgos a que éste es sometido.

En consecuencia, la probabilidad de que el franquiciado obtenga la financiación es absolutamente aleatoria, puesto que distintos perfiles obtendrán distintos *ratings* en los análisis apuntados.

Sin embargo, es comercialmente positivo promocionar estos "acuerdos con entidades financieras", incluso a sabiendas de que su efectividad depende mucho más del candidato que de **IBÉRICA NORDIC WALKING**.

Recursos humanos:

En principio no parece necesario que la Central **IBÉRICA NORDIC WALKING** ayude al franquiciado en el proceso de reclutamiento y selección de Personal para su centro, considerando que, una vez que transmitimos al

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

franquiciado el perfil deseable para los empleados, él mismo puede encargarse del proceso íntegro.

Si el franquiciado solicitase la presencia del personal de la central para alguna de las fases del proceso de selección, los responsables de la central no deben poner inconveniente en el apoyo a su franquiciado, quedando a disposición de la misma el solicitar al franquiciado el abono de los gastos que este servicio conlleva.

Entendemos que la Central **IBÉRICA NORDIC WALKING** podría aportar candidaturas obtenidas de forma espontánea a nivel nacional. No se comprometería con su idoneidad ni tampoco con el hecho de que estén disponibles candidaturas para cualquier zona en cualquier momento, pero es una facilidad que podemos ofrecer sin necesidad de invertir nada.

Marketing y comunicación:

La central **IBÉRICA NORDIC WALKING** deberá suministrar al franquiciado todos los soportes publicitarios necesarios para el centro, además de explicar el calendario de las acciones de marketing a desarrollar.

Como se ha indicado en reiteradas ocasiones en este mismo documento, debemos ser tajantes en cuanto a no dejar nada relativo a la Imagen Corporativa en manos del franquiciado, sino que será siempre **IBÉRICA NORDIC WALKING**, como franquiciador, el responsable tanto del diseño de los elementos promocionales como de la planificación de las campañas

Asesoría jurídica:

En la práctica totalidad de las incorporaciones a una red de franquicia, el candidato acumula una importante cantidad de dudas en relación al contrato de franquicia. Estas dudas serán resueltas por la central **IBÉRICA NORDIC WALKING** con celeridad, haciendo ver al interesado que esto no es escollo alguno para su actividad.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

2.Después de la apertura

Visitas:

Como hemos señalado, el **Controller** designado por **IBÉRICA NORDIC WALKING** será el encargado de visitar a cada franquiciado para apoyarle, supervisarle y asesorarle en el correcto funcionamiento de su centro. Volvemos a recalcar la importancia de esta figura y su repercusión en la red: no se trata de fiscalizar la actividad del franquiciado, sino de generar recomendaciones de mejora.

Lo normal es que visitemos cada centro una vez cada 4 meses (o cada 6 meses) al inicio de la actividad. Posteriormente, el ritmo de visitas desciende ya que el centro **IBÉRICA NORDIC WALKING** adquiere su propia "inercia" de funcionamiento y el franquiciado es mejor conocedor de sus funciones.

Atención telefónica/e –mail:

El franquiciado de **IBÉRICA NORDIC WALKING** dispondrá siempre de atención telefónica o por email para resolver dudas, solucionar posibles contingencias temporales, comentar información relevante de la operativa diaria, o solucionar cualquier duda que tenga en materia de los servicios que ofrecemos, etc.

La central también utilizará este procedimiento para notificaciones urgentes al franquiciado de cualquier tipo.

Se recomienda que se designe un interlocutor único para encargarse de este contacto con los franquiciados por simplicidad para éstos. Esta figura, será la responsable de solucionar el tema o re direccionar la cuestión a cada uno de los responsables.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Actualización de soportes informativos:

Los Manuales de Negocio serán actualizados siempre que la central **IBÉRICA NORDIC WALKING** considere necesario incluir cualquier modificación para la mejora de la posición competitiva de sus franquiciados: nuevas líneas de negocio, estrategia comercial, nuevos servicios, cambios en el sistema de gestión, etc.

El objetivo de la central **IBÉRICA NORDIC WALKING** es analizar la situación del mercado para poder adaptar el modelo de negocio a las nuevas características.

Hay que tener siempre presente que estos Manuales de Negocio son documentos "vivos", ya que están continuamente adaptándose al entorno.

Por esta razón y en aras a alcanzar una buena operatividad, recomendamos a **IBÉRICA NORDIC WALKING** que no entregue los documentos en papel al franquiciado, sino en formato electrónico, ya sea enviándoselos por email cada vez que se modifican, o bien enviándoles una notificación y que el franquiciado pueda consultar el manual a través de una web de acceso restringido.

Informes:

El **CONTROLLER** designado por **IBÉRICA NORDIC WALKING** se encargará de realizar informes periódicos para cada franquicia, donde recogerá, al menos, la información siguiente:

- Principales datos financieros: facturación, rentabilidad, ratios, etc.
- Acciones de marketing realizadas, cuando esto se considere necesario.
- Valoración de la actividad por parte de los usuarios

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Para llevar esto a la práctica, recomendamos que se definan unos formularios, a modo de *checklist*, que serán cumplimentados por el **Controller**. El objetivo de esta forma de trabajo es sistematizar no sólo la recogida de datos, sino su tratamiento posterior.

Apoyo y/o centralización de gestión:

La estructura central de la franquicia siempre deberá de mostrarse flexible y abierta a dar apoyo continuo en la gestión al franquiciado, y a centralizar todo los procesos, con el fin de ganar en eficiencia estructural.

Desarrollo de negocio:

Mediante la firma de acuerdos estratégicos de colaboración con empresas o diferentes entes que permitan aumentar la facturación o bien potenciar la marca.

Programas de fidelización:

Desde la central se podría establecer acciones de programas para la fidelización de los clientes:

- Newsletter: Para informar cada cierto periodo de tiempo (por ejemplo 6 meses) de nuestras últimas novedades, de las últimas tendencias del mercado, las mejores ofertas, próximas aperturas de nuestros ofertantes, etc.
- Regalos: En navidades se realizan regalos con el fin de fidelizar a los clientes y proveedores.

7. PROGRAMA DE CONTROL Y SUPERVISIÓN.

© mundoFranquicia consulting. Todos los derechos reservados.

30 de 43

Este documento es propiedad de mundoFranquicia consulting. La información contenida en este documento es legalmente privada y estrictamente confidencial, y está destinada únicamente para la información de la/s persona/s a quien/es va dirigido. Queda estrictamente prohibida la utilización de cualquier documento para otros propósitos distintos a los que han originado su realización, así como su difusión, distribución o reproducción, total o parcial, sin el previo permiso escrito de su propietario, quien no podrá ser considerado responsable de eventuales errores u omisiones en la edición del documento.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

1. Control del negocio por parte de la Central **IBÉRICA NORDIC WALKING**:

Ya hemos hecho alusión a este aspecto en varias ocasiones en este mismo documento: **IBÉRICA NORDIC WALKING** utiliza la figura del **Controller**, así como la información que puede extraer del sistema informático y cualquier otra que pueda facilitarle el franquiciado, para generar propuestas de mejora de la gestión del centro franquiciado.

A través del software de gestión, la central podrá controlar el desarrollo de las actividades y de los acuerdos de los distintos franquiciados. A pesar de esto, el franquiciado tiene la obligación de facilitar a la central todos sus datos.

2. Políticas de control de calidad

Si bien el **Controller** visitará periódicamente cada centro franquiciado **IBÉRICA NORDIC WALKING** para obtener *feedback* del negocio y elaborará informes de los que se puedan obtener propuestas de mejora, esto no impide que la operativa diaria del centro esté siempre sujeta a incidencias por una atención incorrecta al cliente, el incumplimiento de horarios, una mala gestión de la imagen de los centros, etc.

Con el fin de conocer de primera mano estas incidencias, recomendamos a **IBÉRICA NORDIC WALKING** que valore la posibilidad de contratar un profesional que realice las labores propias del *mystery shopper*.

Estableceremos especial cuidado en el aspecto informático, en temas referentes a virus, pérdida de información, cumplimiento de la Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPD), etc. Por ello, se deberán realizar copias de seguridad temporales y se establecerán todas las medidas necesarias para evitar problemas futuros.

8. PROGRAMA DE COMUNICACIÓN Y ANIMACIÓN.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Plataforma Informática de gestión.

Según se ha indicado en el apartado "**6. Programa de asistencia técnica y comercial**", todos los centros **IBÉRICA NORDIC WALKING**, deben estar conectados a una plataforma online, que debe permitir trabajar de una manera eficiente y en tiempo real. Así, dicha plataforma debería tener la posibilidad de tener acceso a la misma de forma remota mediante un usuario y contraseña y ver datos como:

- Estadísticas generales de ingresos y gastos.
- Control de unidades de negocio complementarias.
- CRM de clientes.
- Ratio captación/Éxito.
- Contabilidad general.

No hay ningún requisito específico en materia de hardware para la instalación y utilización de este sistema informático en el centro **IBÉRICA NORDIC WALKING**.

Además, recomendamos que la plataforma disponga de un área privada o intranet de franquiciados, en la cual se pueda tener acceso a todos los materiales o cuestiones diversas del negocio, tales como los siguientes:

- Material comercial predefinido.
- Formularios del negocio (contratos, albaranes, formularios, hojas de pedido, etc.).
- Planificación global de eventos e información detallada de cada uno.
- Listado de proveedores homologados.
- Etc.

En definitiva, la idea es evitar la dependencia personal de los franquiciados hacia la Central **IBÉRICA NORDIC WALKING**, de manera que ellos mismos puedan tener todo de forma accesible y sencilla.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Para sufragar el mantenimiento de la plataforma se puede plantear el pago mensual por parte del franquiciado de una cuota, si bien en el modelo de negocio de **IBÉRICA NORDIC WALKING** puede resultar más interesante, desde un punto de vista comercial, incluir este coste dentro del coste del royalty de Marketing o Explotación.

Idealmente, esta aplicación no estará sólo orientada a la actividad ordinaria en el centro, sino que contendrá más información que, según nuestra experiencia, es recomendable que se encuentre disponible con facilidad para el franquiciado.

Algunas empresas optan por articular esta información no a través de la aplicación informática de gestión, sino facilitando el acceso a una intranet. En esta intranet estarán, al menos, los siguientes contenidos:

1. Corporativo.

- a. Manuales de negocio.
- b. Cuaderno de aplicaciones corporativas.
- c. Listado de proveedores homologados (si los hubiera).
- d. Plantillas de documentos.
- e. Material y soportes corporativos.

2. Comunicación.

- a. Plan de comunicación.
- b. Notas de prensa.
- c. Apariciones en medios.
- d. Base de datos de medios.
- e. Imágenes y material para medios.
- f. Video corporativo.

3. Comercial.

- a. Eventos anuales por centro.
- b. Documentación comercial.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

- i. Documentos corporativos.
- ii. Base de datos potenciales clientes (individuales, negocios..).
- iii. Otros.
- c. Proveedores.
- d. Clientes.
 - i. Archivo de clientes.
 - ii. Clientes actuales.
 - 1. Central.
 - 2. Franquicias.

4. MARKETING.

- a. Plan de marketing de la Central y Plan de Marketing de cada centro franquiciado.
- b. Datos de contacto de diferentes soportes (radios, televisiones, medios de comunicación impresos...).

5. RRHH.

- a. Manual de procedimiento y disciplina.
- b. Organigrama de la central.
- c. Circulares internas.

Además de este contenido tipo, sería interesante que la propia Intranet dispusiese de las siguientes secciones:

- **Noticias:** con la finalidad de informar a los franquiciados y/o empleados de novedades dentro de **IBÉRICA NORDIC WALKING** y asuntos de interés. Siempre que haya que dar formalidad se enviarán circulares.
- **Foros de discusión-encuestas:** para animar a toda la empresa a que opine libremente sobre algún tema de interés, sea operativo o directivo. Además, sería bueno incluir un sistema de incentivos de modo que se premiara a todos aquellos franquiciados que planteasen ideas/innovaciones que finalmente se llevasen a cabo.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Community Manager.

A medida que **IBÉRICA NORDIC WALKING** va creciendo, un aspecto fundamental en el negocio pasa también por disponer de presencia en redes sociales diversas como Twitter o Facebook, ya que parte del público objetivo se centra en dichas redes y se puede llegar de forma directa. Es interesante unir la página web (o plataforma informática operativa) con dichas redes, de forma que se pueda utilizar el usuario directamente. En todo caso, por cuestión de protección de datos recomendamos siempre tener un fichero propio de usuarios o clientes habituales.

Web.

Una anotación final a dicha plataforma es que no solamente debe tener una finalidad operativa, sino también informativa, de forma que ha de contener información suficiente sobre la posibilidad de franquiciar, si bien esto se ve más adelante.

Lógicamente, la Web de **IBÉRICA NORDIC WALKING** no va a tener como elemento principal la promoción de franquicias, es indispensable que cualquier persona que visite la página sepa que esa opción existe.

En todas las franquicias, la Web propia es la mejor fuente de captación franquiciados con mucha diferencia, no necesariamente en cantidad, pero sí en calidad del perfil y, por lo tanto, en probabilidad de que ese candidato se incorpore finalmente a la red.

Animación de redes.

Es importante que el conjunto de franquiciados puedan beneficiarse del crecimiento de la red **IBÉRICA NORDIC WALKING**, de modo que el

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

intercambio de información y experiencias posibilite una mejora continua de la oferta prestada y, consecuentemente, de la rentabilidad del negocio.

Las acciones que pueden llevarse a cabo para fomentar este sentido de pertenencia a la red y el intercambio de experiencias son variadas: convenciones periódicas (usualmente anuales), remitir un franquiciado a otro que ha pasado por circunstancias similares con anterioridad, etc.

Convención anual

En el transcurso de esta convención, se pueden entregar premios a los franquiciados de la red, por ejemplo al franquiciado **IBÉRICA NORDIC WALKING** cuyo centro haya alcanzado la mayor cifra de ventas o cualquier otra distinción que pueda premiar aspectos coherentes y medibles de forma objetiva.

Puede aprovecharse la ocasión para hacer menciones especiales a nuevas incorporaciones a la red **IBÉRICA NORDIC WALKING**. La recompensa será simbólica, ya que realmente lo que se persigue aquí es que el premio consista en un reconocimiento frente al colectivo.

Felicitaciones individuales

Aprovechando la base de datos de nuestros franquiciados y empleados, la Central **IBÉRICA NORDIC WALKING** enviará una felicitación personalizada en las fechas de cumpleaños. Es de todos conocida la felicitación que reciben los clientes de El Corte Inglés por su cumpleaños, en lo que no deja de ser una acción comercial de la enseña. Replicarla no implica un coste significativo y, sin embargo, causa una excelente impresión.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

En general, se trata de llevar a cabo todas las acciones que se consideren adecuadas para el fomento de la animación de la red de franquiciados.

Comunicación Corporativa.

Cuando hablamos de comunicación corporativa debemos distinguir dos situaciones totalmente distintas, como son la captación del cliente final y la captación de nuevos franquiciados para la red **IBÉRICA NORDIC WALKING**.

Captación de cliente final

Es importante dar a conocer la existencia de una nueva franquicia **IBÉRICA NORDIC WALKING** para conseguir una progresiva implantación de la marca en cada zona.

La central desarrollará junto al franquiciado un Plan de Marketing en función de las características de la zona y la competencia local.

Debemos destacar que la propia unidad de franquicia será el principal reclamo publicitario dentro de su zona de influencia por lo que es imprescindible contar con unos centros perfectamente ubicados.

Todas las acciones de marketing serán dirigidas y supervisadas por la Central **IBÉRICA NORDIC WALKING**, de modo que se sigan siempre los parámetros establecidos por la marca y podamos fortalecer la imagen de **IBÉRICA NORDIC WALKING**.

Es recomendable que todas las acciones de marketing y publicidad se encuentran recogidas en el Plan de Marketing anual desarrollado por la Central, de forma que cada franquiciado haga las planificaciones correspondientes: fechas, frecuencia, materiales utilizados, etc.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Captación de franquiciados

Las acciones de expansión que podemos llevar a cabo para la captación de nuestros franquiciados son:

- **Inserciones publicitarias en medios de difusión nacional:** la presencia en los distintos medios mediante publicidad, comunicados de prensa, noticias, reportajes, entrevistas con franquiciador y franquiciados, etc.
- **Comunicación en medios:** mediante la emisión de notas de prensa y otras acciones, informando de novedades en el negocio así como la posibilidad de franquiciar.

Este aspecto es muy importante al inicio de la actividad, ya que la marca **IBÉRICA NORDIC WALKING** aún no es muy notoria y no se sabe que existe la posibilidad de franquiciar.

- **Ferias de franquicias:** en cada caso concreto analizaremos esta posibilidad debido al alto coste que supone la participación en un evento de esta índole, si bien es cierto que **IBÉRICA NORDIC WALKING** está "obligada" a ir a estos certámenes sobre todo al inicio de la expansión con el objetivo de dar a conocer nuestra posibilidad de franquiciar nuestro modelo de negocio.

Hay que sopesarlo porque puede suceder que el coste de la presencia en ferias sea más rentable si se invierte en otras acciones.

- **Acciones directas a grupos potenciales de interés:** el interés y la efectividad de esta acción es proporcional al nivel de definición que alcancemos en el público objetivo como franquiciados.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Es decir, en la medida en que busquemos un perfil muy específico para ser franquiciado de **IBÉRICA NORDIC WALKING**, más probable es que esta acción arroje saldo positivo.

- **Directorios de franquicias:** se insertará una ficha técnica informativa de la franquicia en las guías virtuales más relevantes de franquicia y negocio conforme a su situación en el ranking de visitas Alexa o Google Analytics.

Es una acción poco eficiente, ya que genera muchos candidatos pero de mala calidad, lo que obliga a realizar un esfuerzo considerable en la atención a las candidaturas, con el fin de que no se pierdan las de mayor probabilidad de éxito.

Por otro lado, la presencia en estos medios no es exigente desde un punto de vista económico y también aporta visibilidad de marca, de ahí nuestra recomendación a **IBÉRICA NORDIC WALKING** de estar presente en ellos.

- **Posicionamiento web:** este aspecto es fundamental pues hoy en día las mejores candidaturas provienen por esta vía.
- **El propio establecimiento IBÉRICA NORDIC WALKING** será además un claro canal de captación de franquiciados. En todo el material corporativo (catálogos, carteles, tarjetas, flyers) debe hacerse mención a la posibilidad de convertirse en franquiciado de la marca. Recomendamos incluir la dirección de la página web y un correo electrónico relativo a la expansión.
- **Página Web corporativa:** es necesario que la página Web de **IBÉRICA NORDIC WALKING** incluya una sección específica para la franquicia que será el escaparate perfecto para tener la primera toma de contacto con un futuro franquiciado. Incorporaremos un sencillo formulario para que el

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

interesado pueda dejar sus datos; no recomendamos que se requieran, como campos obligatorios, más de los siguientes: nombre, ciudad, email, teléfono, ya que cuantos más campos incluimos, menos candidatos nos dejan sus datos.

Esos datos serán remitidos al Responsable de Expansión para que se ponga en contacto con los interesados.

A lo largo del proceso informativo que seguimos con nuestros franquiciados, la información que se entrega aparece recogida en los documentos siguientes:

- **Dossier de información comercial:** contiene la información básica de la **IBÉRICA NORDIC WALKING** como empresa y del modelo de franquicia, de modo que cualquier interesado que cumpla con las condiciones exigidas, pueda hacerse una idea de las características del concepto de negocio propuesto. Hay que tener en cuenta que esta información se entrega a personas de las que apenas tenemos conocimiento, por lo que debemos aportar los datos imprescindibles.

Además, le daremos a este documento un carácter eminentemente comercial, puesto que del atractivo del mismo depende que el candidato mantenga su interés por permanecer en el proceso de selección de franquiciados.

Por ello, utilizaremos abundante material fotográfico y/o técnico.

- **Folleto informativo:** es equivalente al dossier anterior, a pequeña escala. Se utiliza en ferias o actos en los que la demanda de información puede ser masiva y no hay posibilidad alguna de filtrar la entrega de datos. Por este motivo se limita aún más la información comprometida y se acentúa el carácter comercial.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

La utilización del folleto informativo no es obligatoria, pero sí es importante que sea de buena calidad, ya que las expectativas depositadas en la marca **IBÉRICA NORDIC WALKING** son muy elevadas y no debemos descuidar el aspecto de cualquier documento que entreguemos.

- **Dossier de información precontractual:** es el documento clave de todo el proceso de incorporación a la red de franquicias. Su contenido mínimo viene determinado por la legislación vigente, si bien siempre se amplía a fin de proporcionar al candidato toda la información que requiera para argumentar su decisión de adhesión a la franquicia.

Puesto que parte de esta información es confidencial, la entrega de este documento se hace personalmente y previa firma de un compromiso de confidencialidad, una vez hemos comprobado la idoneidad del candidato para incorporarse a nuestra red como franquiciado. Se entrega con posterioridad a los documentos anteriores. Este documento es el que se ha de presentar ante el Registro de Franquiciadores para nuestra inscripción en el mismo.

9. OBLIGACIONES FINANCIERAS.

Las obligaciones financieras de un franquiciado son las siguientes:

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

- **Inversión inicial:** El franquiciado debe acometer las inversiones necesarias para la apertura y puesta en marcha de un centro siguiendo las indicaciones dadas por la central así como todas aquellas inversiones que resulten precisas para el normal funcionamiento de su franquicia. Esta inversión será adaptada en cada caso.
- **Canon de entrada:** Esta partida tiene como objetivo remunerar a la central franquiciadora por la cesión del derecho de uso de la marca al franquiciado, así como por la formación inicial que proporciona al mismo y la asistencia previa a la puesta en marcha de su franquicia.

Además, de por estos conceptos, también remunera a la central franquiciadora por todos los gastos incurridos hasta la fecha para el desarrollo del proyecto de franquicias.

A la firma del precontrato de franquicia se suele proceder al pago de la cantidad de aproximadamente en 25%, a cuenta del derecho de entrada.

A estas cantidades se les aplicará el IVA correspondiente (tipo general del 21%, a fecha de redacción de este documento).

- **Royalty de Explotación:** es interesante contar con esta vía de ingreso para sufragar los gastos generales de la Central y hacer atractivo el negocio a futuro.

Este extremo será confirmado a la conclusión del Plan Financiero de Franquicia.

- **Royalty de marketing/publicidad:** Esta cantidad no supone nunca un ingreso para la central ya que tiene la obligación de destinar esta partida a acciones promocionales de la marca que beneficien a la red en su conjunto.

DEFINICION DEL SISTEMA DE FRANQUICIA

3989-DEF-Edición.01

Durante los primeros meses de actividad, hasta que la red adquiera un tamaño considerable, el franquiciado debería destinar este porcentaje a acciones promocionales de su centro a nivel local. Por ello se recomienda establecer una cantidad de la facturación o bien cobrar una cantidad anual por adelantado a cada franquiciado para así organizar cada año. Dicho porcentaje se aplicará una vez que la red adquiera un tamaño importante.

- **Campaña de Lanzamiento:** en función de las características de cada centro, lugar de implantación, dimensiones y reconocimiento de la misma se determinarán las acciones de marketing a desarrollar para el lanzamiento de un nuevo centro.

Ambos Royalties se comenzarán a cobrar desde la primera operación.