



Por: Ramón Vinay  
[ramonvinay@francorpmexico.com](mailto:ramonvinay@francorpmexico.com)



El Manual de Operaciones. La marca de una franquicia exitosa.



Si usted está pensando en la posibilidad de franquiciar su negocio, tenga en cuenta que habrá de preparar un Manual de Operaciones de clase mundial para asegurar, en mayor medida, el éxito de cada uno de sus franquiciatarios.



Un Manual de Operaciones de franquicia es un documento diseñado y redactado para que toda persona que compra una franquicia pueda operar y administrar el negocio con la máxima eficiencia posible, en unas cuantas semanas, aún cuando no tenga experiencia previa en negocios.



Un manual deficiente reduce dramáticamente el mercado de franquiciatarios al que se puede aspirar, fomenta anarquía (el peor enemigo de las franquicias) así como muy altos costos para el franquiciante e incluso de la imposibilidad de auditar las normas de la cadena y exigir el cumplimiento de los estándares de calidad exigidos por el negocio.



Además de cumplir con la transferencia de tecnología o conocimientos técnicos puramente operativos y funcionales, marcados en la Ley de Propiedad Industrial, el Manual de Operaciones debe ser un instrumento que capacite al franquiciatario para iniciar, operar, comercializar y administrar su negocio con la menor participación activa del franquiciante ya que de otra forma, el franquiciante invertirá grandes sumas y recursos humanos en asistencia directa, lo cual puede volver improductiva la cadena.

En franquicias, no se vale la improvisación. En el Manual de Operaciones, nada se debe dejar a la casualidad ni a la iniciativa o creatividad del franquiciatario. Éste último paga cuotas de franquicia y regalías, justamente para no tener que inventar nada, ya que está comprando la experiencia del franquiciante. El Manual de Operaciones le debe decir, literalmente, desde cómo saludar al cliente, cómo exhibir los productos, cómo contratar y evaluar al personal, cómo manejar el sistema de cómputo hasta cómo balancear sus cuentas de banco y controlar sus gastos, pasando por los temas de administración, comercialización, manejo de quejas de clientes y otros, a fin de prevenir descalabros en el negocio.



Por otro lado, el franquiciatario debe seguir el Manual de Operaciones al pie de la letra, para que todo salga bien. Si el manual tiene lagunas o deja cosas sin resolver, muy probablemente algo saldrá mal y el franquiciatario se sentirá defraudado.

Además, es la responsabilidad del franquiciante auditar a los franquiciatarios para asegurarse de que el Manual está siendo utilizado como se debe.

Un Manual de Operaciones serio, debe tener, como mínimo, las siguientes virtudes:

- Cumplir con la transferencia de conocimientos técnicos según se especifica en el Reglamento de la Ley de Propiedad Industrial.
- Ser la “Biblia” de la cadena, estableciendo las normas a seguir por todos y cada uno de los franquiciatarios.
- Servir como guía de auditoría (las normas establecidas se cumplen, o no se cumplen)
- Ser el libro de texto para la capacitación de los franquiciatarios.
- Servir de herramienta de capacitación para que el franquiciatario capacite al personal de nuevo ingreso.
- Permitir al franquiciatario interpretar debidamente los resultados financieros de su negocio.
- Proveer al franquiciatario con todos los formularios o esqueletos necesarios para llevar sus registros.
- Proveer al franquiciatario con las herramientas para la solución (y prevención) de todos y cada uno de los problemas y circunstancias que enfrentará en el manejo diario del negocio.

Dependiendo de la complejidad de la operación de cada negocio, un Manual de Operaciones deberá tener un temario de entre 200 y 500 secciones y una extensión de varios cientos de páginas. Nuestras investigaciones indican que si bien algunos franquiciatarios, (los menos, felizmente) resienten u objetan Manuales de Operación que les obliguen a seguir determinadas normas, al final se convencen de que, usando el Manual siempre obtendrán mejores resultados en su operación.

Usted, como franquiciante, no se deje convencer por ningún franquiciatario de ignorar algunos pasos del Manual. Si usted, efectivamente, puso todo su conocimiento, experiencia y creatividad en la elaboración de un Manual de



Operaciones de nivel profesional, podrá evidenciar que, haciendo las cosas como usted las hace, todo saldrá bien... todo el tiempo.



Gracias por su atención



---

Ramón Vinay es presidente de Francorp International, el grupo líder mundial en la consultoría en franquicias, con operaciones sirviendo a 40 países donde ha desarrollado más de 4mil cadenas de franquicias.

