

Noves estratègies en el punt de venda: el disseny en les franquícies

Adelaida Bolea

Consultora especialitzada en franquícies. Professora de la Universidad Complutense, Madrid.

Consultora especializada en franquicias. Profesora de la Universidad Complutense, Madrid.

Specialised Consultant in franchises. Professor at the Complutense University, Madrid.

A l'última dècada, els espanyols hem anat veient créixer entorn nostre tot d'ofertes i serveis que ens arribaven amb un estil diferent, amb un llenguatge distint en la seva comunicació, amb una presentació gens convencional. En aquests darrers anys, tal com abans s'havia esdevingut a països europeus com ara França, Anglaterra o Alemanya i anteriorment als Estats Units, el nostre entorn ha anat poblant-se d'establiments gestionats mitjançant un model de franquícia.

En aquests moments no és gens estrany que quan decidim d'anar a comprar roba o complements entrem a establiments Adolfo Domínguez, Camper, Rodier o El Caballo; que quan fem una parada ràpida a migdia per prendre alguna cosa, entrem en un Burger King, o un Pans & Company o demanem una Coca Cola i una pizza per telèfon a Telepizza; que quan lloguem un cotxe ho fem en un establiment Hertz o Avis i que en sortir de viatge fem la nostra reserva en un hotel de la cadena Hilton o Novotel.

Totes aquestes empreses i moltes més han esdevingut el centre dels nostres hàbits de compra, constitueixen el nucli d'establiments entorn dels quals es creen els nous centres comercials de les grans ciutats i totes plegades tenen una cosa en comú, el seu model de gestió, que respon a allò que coneixem com a sistema de franquícia.

Seria absurd de negar a aquest model les indubtables aportacions que el franquiciador fa al franquiciat per facilitar-li la gestió del negoci, però allò que defineix l'èxit d'una franquícia és el seu model de comunicació, aquell estil «tan propi» que aconsegueix que el diferenciem positivament de la competència.

Tota bona franquícia és el resultat d'ajuntar les forces d'un empresari, el franquiciador, que és l'amo d'una marca i de les constants visuals que la identifiquen i d'un «saber fer», que traslladarà a un altre empresari, amb les del franquiciat, que rebrà de l'anterior la formació que calgui per desenvolupar el seu negoci amb èxit i el dret a usar la marca i els diferents elements de comunicació del franquiciador. A canvi, el franquiciat haurà de pagar una quantitat fixa un sol cop a la vida,

els drets d'entrada, i anualment una quantitat variable (o una part fixa i una altra de variable), en funció de les vendes, que servirà per pagar les despeses de comunicació (publicitat, repartiment per bústia, etc.) i els diferents serveis que li continuarà aportant el franquiciador tot al llarg de la vida del contracte.

Cada contracte de franquícia entre franquiciador i franquiciat es firma per a una zona de la ciutat o del país prefixada en el document. És el radi de franquícia, d'on pren el nom el model.

Per poder cobrar uns drets d'entrada i uns percentatges sobre les vendes al futur franquiciat, el negoci que proposem ha de ser original en el plantejament i reproducible fàcilment en les distintes zones en què es preveu el seu desenvolupament; a més, hem de demostrar que és rendible, i per últim que existeix demanda de present o de futur sobre els productes o serveis que oferim i que no responen a una moda passatgera.

Tot i que podem trobar cadenes de franquícia en els sectors més diversos d'activitat —agrícola i ramader, industrial, distribució i serveis— la meua reflexió anirà adreçada a aquests dos últims, ja que són els que estan més generalitzats al mercat i per tant són els que aporten principalment els elements de comunicació que són l'objectiu de les pròximes línies.

En el disseny d'un model de franquícia hem de distingir entre el que anomeno *quatre etapes, quatre sentiments*:

1. La idea: impactar en el públic.
2. El desenvolupament: captivar amb el disseny i el contingut.
3. La implantació: seduir el franquiciat.
4. La comunicació: fidelitzar el client.

Miraré de desenvolupar el contingut de cada etapa tenint en compte el paper que el disseny aplicat a la comunicació té en cada cas.

La idea: impactar en el públic

Una franquícia tindrà èxit només si la seva proposta és original de debò.

L'impacte s'aconsegueix quan un empresari troba la fórmula per entendre les nostres demandes no satisfetes, quan resol els nostres problemes: la tintoreria en una hora, els menjars ràpids, la impremta ràpida, etc. En aquest cas dona com a resultat franquícies d'èxit.

Les franquícies que triomfen són les que satisfan noves necessitats, perquè atrauen immediatament l'interès del mercat (inversors i clients). És per això, i de cara als anys vinents, que hem d'anar pensant en les aportacions que el disseny haurà de fer al desenvolupament de noves idees i nous models, aportacions que jo classificaria de la següent manera:

Desenvolupament de nous / vells sectors d'activitat

Em refereixo en concret als sectors *agrícola, ramader i pesquer*.

En aquest sector s'està generant una forta demanda no satisfeta de productes com ara:

- Agricultura biodinàmica.
- Productes biològics.
- Productes agrícoles en qualitats i talles extra.
- Botigues especialitzades en un producte i mil presentacions.
- Menjar preparat.

En el nostre país es comença a demanar, en diversos sectors del mercat, productes agrícoles obtinguts a partir de l'agricultura biodinàmica i biològica, productes obtinguts sense l'aplicació de productes químics durant el seu procés de desenvolupament. En l'actualitat, aquests productes són difícils d'obtenir fora de les ciutats grans. I fins i tot la distribució hi és escassa, ja que demana certes adaptacions en el disseny dels establiments i en la seva presentació i la seva comunicació, de les quals parlarem en l'etapa de la implantació del model.

Les exigències dels mercats internacionals de fruites i hortalisses impliquen l'exportació dels millors productes dels nostres horts, mentre que el mercat interior absorbeix les qualitats i les talles inferiors. Només són excepció algunes fruiteries de les grans ciutats, que venen aquests productes a preus molt alts. És per això que, en aquestes botigues, el disseny de l'establiment i la presentació del producte són elements clau per «seduir» el client.

L'estructura familiar de parelles en què tots dos membres treballen fora de casa ha desenvolupat el mercat dels menjars preparats i està donant lloc a un segon mercat, el de les botigues especialitzades en la presentació de les mil varietats d'un mateix producte. Primer van ser les botigues de Comtesse du Barry, especialitzades en varietats d'ànec i oca, després les botigues de

bacallà, més tard les botigues de gelats, les bomboneries, etc.

Nous formats per a nous / vells públics

- *Jasp*.
- Parelles joves.
- Nens en temps de lleure.
- Discapacitats.
- Tercera edat.
- Quarta edat.

Tots plegats constitueixen els grups més importants de nous consumidors.

En primer lloc hi hauria els joves que el llenguatge publicitari ha definit com a *Jasp*. Són joves d'una base cultural àmplia i amb formació professional, amb menys de trenta anys i una capacitat adquisitiva bona. Demanen productes i serveis com ara:

- Viatges a llocs diferents, viatges i aventura.
- Moda i complements (esport-ciutat i lleure).
- L'entorn de l'estat físic (instituts de bellesa i gimnasos).
- Activitats de lleure sofisticades.
- Formació especialitzada.
- Manualitats i bricolatge.
- Jocs per a adults. Informàtica especialitzada.
- Oferta cultural especialitzada: llibres, discos, CDs.

Un segon grup d'interès és el format per *parelles joves*. En la majoria dels casos, tots dos treballen fora de casa i, tret dels empresaris i dels professionals, la seva capacitat adquisitiva es troba una mica condicionada (compra del pis, del cotxe), no fan gaires sortides de casa i demanen serveis de la llar i serveis a domicili: menjar, oci, manteniment de la casa, etc.

Són bons clients de les botigues de menjar preparat i de les botigues de bricolatge.

Els *nens en temps de lleure* generen una demanda creixent d'activitats per part dels pares, que al mateix temps que encarrilen les seves energies els cal de tenir-los ocupats mentre ells treballen. Per això no és estrany que es desenvolupin negocis en franquícia relacionats amb diverses activitats —esportives, artístiques, jocs, educatives— adreçades a entretenir els nens fora del seu temps de col·legi.

El fet que els habitatges actuals siguin reduïts força

els pares a celebrar les festes infantils fora de casa i a la contractació d'animadors professionals. Les empreses que ofereixin aquests serveis atendran una demanda creixent només resolta en part per algunes cadenes de *burger* i els *Diverti parks*.

Els *discapacitats* i altres persones amb necessitats específiques:

- Desenvolupament de negocis en autoocupació adaptats.
- Botigues especialitzades en productes adaptats.
- Botigues amb productes i serveis per a invidents.
- Botigues amb productes per a esquerrans.

El grup que definim com a *tercera edat* es caracteritza perquè té *molt de temps i bons ingressos*.

Aquest grup demana:

- Activitats adaptades per al lleure. Viatges i esports adaptats.
- Activitats de grup. Clubs d'activitats específiques.
- Activitats mentalment estimulants. Clubs de lleure, tallers d'estimulació, jocs, etc.
- Tasques de la llar. Ajut a domicili.
- Bricolatge i manualitats.
- Serveis a domicili: restauració (dietes preparades per professionals i adaptades a cada cas).
- Productes d'oci i consum.
- Assistència domiciliària: vídeo assistència.

Per últim ens trobem amb el grup que afectuosament podríem anomenar de la *quarta edat* i que demanarà:

- Atenció especialitzada en el domicili.
- Residències adaptades.

El desenvolupament: captivar amb el disseny i el contingut

A hores d'ara ja sabem que amb una idea bona no n'hi ha prou perquè la franquícia tingui èxit. Cal que en desenvolupem una bona imatge que la faci atractiva al franquiciat i al client i un pla de gestió del negoci que faci rendible la inversió del franquiciat.

Per aconseguir tot això té lloc el que denominem «bíblia» de la franquícia, conjunt d'elements de comu-

nicació i gestió que permetran al franquiciat de desenvolupar el negoci amb èxit. Podríem classificar aquest conjunt d'elements de la manera següent:

- Constants visuals i manual de normes d'identitat gràfica.
- Projecte descriptiu del local.
- Programa informàtic de gestió del negoci.
- Programa de gestió de l'establiment.
- Pla de màrqueting i pla d'expansió de la franquícia.

Més endavant ens referirem al paper que juga el disseny en la definició de les constants visuals i el seu manual d'aplicacions i molt especialment en el projecte descriptiu del local.

Dissenyar les constants visuals d'una franquícia —logotip, símbol, colors corporatius i tipografia, etc.— no pot ser, com pretenen algunes persones, el resultat d'una idea feliç d'un creatiu, ajudat per un bon programa de disseny gràfic. Això ha de ser tan sols la conclusió d'una sèrie de feines prèvies que m'agradaria d'enunciar breument.

Amb les constants visuals pretenem d'enviar al subconscient col·lectiu del nostre sector d'activitat, una sèrie d'imatges que permetin un cost tan baix com sigui possible, que la nostra empresa sigui recordada de manera espontània pel mercat i que els nostres clients ens diferenciïn de la competència. Per això hem de començar per definir amb claredat qui som i on anem; en definitiva, on ens volem posicionar dins el mercat i quina serà la nostra cultura. Per això res de millor que estudiar el mercat per saber on és el nostre «nínxol», el que permetrà de rendibilitzar la inversió de franquiciador i franquiciat.

Començarem per polsar l'opinió dels prescriptors: fabricants, proveïdors de productes i serveis pròxims al nostre model i, per últim, els clients, els nostres i els de la competència.

Com a resultat d'aquests estudis sabrem quina mena d'establiment esperen els fabricants, els comerciants i els possibles clients i tindrem una base sòlida a partir de la qual podrem desenvolupar les constants visuals i el projecte descriptiu del local. Coneixerem, en definitiva, *el nostre posicionament*.

Com es dirà la nostra franquícia?

Ara ja podem seure amb el nostre franquiciador i buscar un nom per a la franquícia que expressi amb claredat l'activitat a la qual ens dediquem. Cal un nom curt, un parell de síl·labes fóra l'ideal, que fonèticament sigui accentuat a l'última síl·laba. Un cop acceptat el nom, cal registrar-lo, ja que de vegades el nom de la franquícia no correspon amb el de la societat franquiciadora. És imprescindible dur-lo al registre de patents i marques i obtenir-ne el certificat corresponent. A partir d'aquest moment, ja poden començar a treballar els creatius.

El símbol ha de tenir alguna connexió, encara que sigui remota, amb l'activitat que desenvolupem. No oblidem que serà l'element que permeti als consumidors de recordar-nos espontàniament. Ha de ser clar i estar molt identificat amb l'objecte del negoci.

Les constants visuals han de ser fàcils de reproduir, el símbol no ha d'atapeir-se en reduir-lo i ha de ser fàcilment llegible a distància, ja que, tal com veurem més endavant, la lluminositat de façana serà un dels reclams per a la nostra franquícia, igualment com els monopal. I en tots dos casos no hem d'esperar que el client sigui al costat de la botiga per reconèixer-nos.

En triar els colors corporatius, cal pensar en els suports sobre els quals seran utilitzats. Molts «pantones» perden color en imprimir sobre paper, ja que absorbeix la tinta, amb la qual cosa perdem l'efecte esperat. I no hem d'oblidar que els colors corporatius s'apliquen sobre vidre, mobiliari, ceràmica, etc. Cal estudiar la correspondència del color corporatiu sobre les gammes «ral» de ceràmica, ja que de vegades no n'hi ha entre els pantones i els ral. I a l'hora de la decoració ens trobem amb dificultats greus de coordinació entre materials per a un mateix color corporatiu.

Encara que un manual de normes d'identitat gràfica no ha de ser una cotilla que escanyi el franquiciador, sí que hem de preveure les diferents aplicacions de les constants visuals, per a la qual cosa caldrà identificar exhaustivament els elements que volem utilitzar en els diversos àmbits de l'activitat.

De l'estudi de mercat que hàgim dut a terme amb els diversos grups (fabricants, proveïdors, clients, etc.), n'hauré d'haver deduït el model d'establiment en què volem realitzar l'activitat i haver perfilat algunes de les variables que ens seran de gran ajut a l'hora de fer el *projecte descriptiu del local*, al qual m'he referit anteriorment.

Per començar, hem de saber quina és la superfície òptima del local i quina proporció hem de dedicar a les diferents zones. Quina longitud mínima ha de tenir la façana. En el cas de les franquícies de distribució, caldrà saber quina quantitat de productes per famílies i referències han d'estar representats a l'establiment i quina ha de ser-ne la rotació, ja que això ens obligarà a dotar el projecte d'un magatzem més gran o més petit.

També és important de saber quin serà el nivell de preus dels productes o serveis i el tram de consumidors als quals va dirigit, ja que no tindria gaire sentit de desenvolupar una franquícia de perfums caríssims en un local amb mobles de conglomerat, ni vendre «moda-pronto», barata i per a noietes de quinze anys en una botiga de miralls i mobles lacats amb terra de marbre i ambientada amb música d'Albinoni. En la mateixa línia convé de conèixer en quines zones de la ciutat s'implantaràn els negocis franquiciats, si el radi de franquícia serà gran o petit i quin nombre mínim d'habitants ha de tenir una zona per obrir-hi un establiment franquiciat.

Suposem que hem acabat tota la informació anterior i que ja estem en disposició d'escometre el projecte descriptiu del local. Hi distingirem cinc apartats:

- L'entorn.
- La façana.
- L'aparador.
- El personal.
- L'establiment: la zona de vendes i les dependències auxiliars.

L'entorn

És un element important, però generalment s'hi pot actuar poc o no s'hi pot actuar gens.

En els centres comercials, on la implantació de franquícies sovinteja tant, l'entorn, la seva decoració i la seva ambientació són definits per la política del centre, i qualsevol acció que vingui dels comerciants sol estar molt controlada.

De vegades, la direcció del centre ens permet de treure taules i fins i tot para-sols a l'espai exterior. Sobretot quan es tracta d'establiments de menjar ràpid. Vet aquí una bona ocasió per decorar l'entorn amb els nostres colors corporatius, aplicats a jardineres, para-sols i fins i tot mobiliari de l'establiment.

En les franquícies de distribució sovint trobem en

aquests casos elements de *merchandising* que actuen com a reclams de l'establiment: fulls de propaganda o crides d'atenció cap a les ofertes del local.

També es poden aprofitar determinats elements de decoració exterior, com ara les jardineres, per donar-hi un toc «subtil» que recordi la franquícia.

Per als establiments situats al carrer, les restriccions solen ser d'una altra mena. Cada vegada són més els espais protegits a les ciutats, cosa que ens obliga a treballar amb elements de *merchandising* exteriors que puguin recollir-se en tancar l'establiment.

De vegades, allò que coneixem com a mobiliari urbà, proper a l'establiment, sol ser un lloc magnífic per situar-hi la publicitat de la franquícia i assenyalar-ne la proximitat.

Cal que parem esment a alguns elements exteriors que poden perjudicar la imatge del nostre negoci:

- L'estat del paviment.
- Les voreres i «rodapeus».
- Els fanals i els punts de llum.
- Els jardins i les tanques de bardissa, etc.

L'encarregat del manteniment de tot això és l'ajuntament, però, per a la imatge de la nostra botiga, la seva conservació en bon estat és fonamental. Per tant, cal que participem a conservar-ho i que estiguem al cas quan l'ajuntament no en tingui cura.

La primera impressió que rep el client depèn de la conservació general de l'entorn.

La façana

És el primer element de comunicació entre el client i la marca.

En la façana distingim:

Les parets

Segons la meua opinió, la façana ha de tenir la menor quantitat possible de paret, tret dels murs que suportin l'edifici. La resta ha de ser aparador. La botiga ha de sortir al carrer a través dels vidres exteriors. Això, de vegades, sobretot en els establiments de dimensions reduïdes, dificulta la creació de linial, però aquest és un altre problema, que ja resoldrem en el moment adequat.

La pintura i el revestiment

Cobreixen la part de façana no ocupada per les llunes. Quan el color corporatiu o algun dels colors corporatius ho permetin, cal que els triem per al revestiment. Però hem d'anar amb compte perquè hi ha colors que, en escampar-los sobre una gran superfície, ofereixen un aspecte contrari al que busquem. És a dir, que en comptes d'atraure els clients, els espanta. Quan es doni aquest cas, caldrà jugar amb colors neutres i aplicar els colors corporatius en petits tocs, tot seguint les pautes que ens hagi assenyalat el manual de normes.

No hem d'oblidar l'afecció de determinats ciutadans a emular Dalí i Miró en les parets dels nostres establiments. Per això hem d'utilitzar sempre revestiments que puguin netejar-se amb facilitat.

Els lluminosos exteriors

Són la nostra primera oportunitat per reproduir el logotip i el símbol de la nostra franquícia, embolcallats pels colors corporatius i adoptant la tipografia triada.

Un bon lluminós ha de permetre que la nostra franquícia sigui identificada pels transeünts, almenys uns vint metres abans d'arribar al local, i per tots els que circulen per la via pública a una velocitat inferior a 20 km/h.

Si no veiem l'establiment fins que no hi som al costat, és que el lluminós no funciona.

A més, ha de tenir la mateixa eficàcia de dia i de nit, tant si els llums són encesos com si són apagats.

Hem de tenir en compte, quan sigui possible, la importància que la senyalització de proximitat i els «monopal» tenen en la identificació de la nostra franquícia.

Per als primers, als quals ens hem referit anteriorment, el mobiliari urbà és un bon suport, especialment ara que les tanques publicitàries estan desapareixent de les ciutats.

Els monopal tenen un preu molt elevat i no estan a l'abast de moltes franquícies, especialment de les de distribució. Permeten d'identificar la situació de l'establiment des d'una distància considerable, cosa que exigeix una imatge corporativa molt clara.

Les llunes exteriors

Tot i que formen part de l'aparador, les tractarem separatament i n'analitzarem el paper que juguen en el disseny de l'establiment.

L'establiment és percebut des del carrer a través de les llunes exteriors dels aparadors. Aquestes llunes no tenen per què ser planes o perpendiculars al terra. Contràriament, cal que adoptin formes que cridin l'atenció. En els establiments California, de Madrid, la façana és trapezoïdal i les llunes estan agafades per grapes de ferro en posició obliqua respecte a la vorera del carrer, cosa que li dona un aspecte singular.

En qualsevol cas, no hi ha cap raó perquè les llunes exteriors siguin monòtones i avorrides. Podem personalitzar-les amb els colors corporatius i repetint el logotip o el símbol de la nostra franquícia a una distància prudent del sostre, del terra o de tots dos.

Sempre que el pressupost ens ho permeti, caldrà que posem llunes blindades, ja que això ens donarà més seguretat i ens permetrà de prescindir dels tancaaments metàl·lics, que, a més de ser antiestètics, impedeixen que es vegi l'aparador i, per tant, la botiga. Contractar una alarma connectada a una central de seguretat sempre compensa.

Les portes d'entrada i de sortida

En les franquícies de distribució i sempre que les dimensions i la forma del local ho permetin, instal·larem una porta d'entrada i una altra de sortida. Això ens permetrà de fixar un recorregut obligatori per la botiga i farà que el client hagi de recórrer-la en comptes de dirigir-se a comprar allò que havia vingut a buscar i se'n vagi sense comprar res més.

A més, això ens permet de controlar millor els clients si situem la caixa al costat de la porta de sortida.

En les franquícies de serveis, aquest detall és irrellevant.

Els poms

Tot i que en el conjunt del disseny de la franquícia és un element humil, convé recordar que aquests petits detalls doten l'establiment de personalitat. El símbol pot servir perfectament per a aquesta finalitat.

Els marcs

Tant als de les portes com als de les llunes exteriors hem de donar-los la importància que mereixen i, sobretot, cal no oblidar que han d'estar ben integrats a l'entorn.

La neteja

Encara que sembli obvi, només podrem treure rendiment als esforços anteriors si tenim cura de la seva conservació i del seu bon estat (especialment, la neteja).

L'aparador

Tot i que, tal com he dit abans, l'establiment ha de sortir al carrer a través de les llunes exteriors, davant d'aquestes llunes i sense que s'impedeixi la visió de l'interior de l'establiment, haurem de poder exposar-hi novetats, ofertes, PLVs, etc.

A l'aparador cal distingir diversos elements.

Llunes interiors. Per descomptat, han d'estar sempre ben netes (especialment el dia que es «fa» l'aparador.)

Les parets. Les parets formen part inseparable de l'aparador. Cal no oblidar-les en el moment de la decoració de l'establiment, amb independència dels colors pels quals optem en la resta. Les parets dels aparadors han de ser de colors neutres, que harmonitzin amb qualsevol decoració que puguem triar ara o en el futur.

El terra de l'aparador ha de respondre a les necessitats del tipus de negoci. Si es tracta del sector de la moda i dels complements és possible que la moqueta sigui l'element més escaient, ja que s'hi poden clavar xinxetes i agulles de cap, la qual cosa ens serà molt útil a l'hora d'exposar-hi el producte. En aquest cas, les parets podrien anar entapissades del mateix material.

El mobiliari de l'aparador no cal que sigui fix. Podem jugar en cada cas amb motius de decoració, suports i mobiliari adaptat o creat per a cada cas.

L'elecció i la col·locació del producte

Estaran en funció del pla de màrqueting de l'establiment. Unes vegades es tractarà de remarcar novetats, d'altres d'anunciar promocions o vendes especials, d'unir-se a una festa del lloc, d'anunciar un esdeveniment especial o simplement d'exposar atractivament un producte o un servei que el públic no està demanant.

No respon, per tant, a una cosa aleatòria. En general és degut a un o diversos dels motius següents:

- Mostrar els nous productes o serveis que s'ofereixen.
- Donar a conèixer una nova línia de productes o de serveis.
- Cridar l'atenció sobre una determinada línia de productes o de serveis.

L'exposició de productes ha de fer-se fora de les capses en les quals els envia el fabricant (tret que les capses esmentades aportin un valor afegit al producte).

La llum i el color

En dissenyar l'establiment hem de preveure una bona il·luminació general i molt especialment a l'aparador. «Fer aparador» és una mena de «posada en escena». El protagonista és el producte, que ha d'estar ben embolcallat per la decoració, el vestuari i la il·luminació. Només així atraurem el públic.

Cada vegada que canviem l'aparador hem d'orientar els focus novament per tal de destacar el motiu central de la decoració i no distreure l'atenció cap als elements complementaris.

Cal tenir una cura especial amb els colors utilitzats per preparar un aparador. Convé de tenir en compte les teories que existeixen sobre el color i aplicar-les en l'exposició de productes, tant a l'aparador com a l'interior de la botiga.

Com a regla general, Abraham Moles proposa:

- Negre sobre blanc i blanc sobre negre.
- Negre sobre groc i groc sobre negre.
- Vermell sobre blanc i blanc sobre vermell.
- Verd sobre blanc i blanc sobre verd.
- Blanc sobre blau i blau sobre blanc.
- Blau sobre groc i groc sobre blau.
- Vermell sobre groc.
- Verd sobre vermell.

No cal dir que el vermell sobre el blanc, el groc o el blau verdós crearà aparadors d'un impacte visual fort.

Els preus

Cal recordar que la legislació ens obliga a posar els preus de venda dels articles que hi ha a l'aparador. I malgrat que en algunes ciutats les autoritats són més exigents que en unes altres respecte a això, cal considerar, en el conjunt d'elements que hem de dissenyar per

a la nostra franquícia, el suport i la retolació dels preus.

La cartelleria

Tret que al local disposem d'un «manetes» convé que la retolació no es faci a mà.

Amb programes informàtics molt senzills es pot oferir una cartelleria d'emergència, digna.

A la resta dels casos, el franquiciador subministra al franquiciat tota la cartelleria, pòsters, fotografies i els altres elements de *merchandising* necessaris per realitzar l'aparador.

Quan els aparadors es mantenen per un període llarg, el franquiciador desplaça el seu equip de decoració fins al punt franquiciat. En altres casos li envia fotografies i instruccions precises per tal que ells o un aparadorista de la ciutat desenvolupin la idea d'aparador proposada.

Els elements de PLV

Serveixen per anunciar un nou producte, un nou servei, per destacar-ne els trets, etc. Els poden proporcionar el franquiciador o el fabricant, excepcionalment el majorista.

M'agradaria aquí remarcar el paper que, cada vegada més, tenen els fabricants a l'hora de crear elements de comunicació pensats per al punt de venda.

El fabricant ha de comprendre que els seus esforços per crear una bona imatge de marca s'esfumen si la marca no està ben atesa en el punt de venda, que és on el client l'ha de trobar i on decideix entre la seva o la de la competència.

Hi ha un bon nombre de franquícies de distribució en les quals només una part dels productes que s'ofereixen són exclusius del franquiciador. La resta els adquireix de marques de prestigi, les mateixes que després col·laboraran amb el franquiciador, des de l'establiment, per donar a conèixer als clients els nous productes i les seves característiques i també col·laboraran en les promocions i en la formació de venedors.

No hem d'oblidar que l'aparador és el nostre millor venedor. Treballa vint-i-quatre hores al dia els set dies de la setmana. No fa vacances i no planteja reivindicacions salarials ni socials. A canvi, tan sols ens demana que el mantinguem net, ben il·luminat i que li dediquem algunes atencions de tant en tant.

El personal

És un element de comunicació importantíssim, tant en la comunicació verbal com en la seva expressió corporal.

Tret d'establiments molt elitistes, convé de definir un uniforme per al personal de l'establiment. El seu disseny formarà part del manual de normes que hem esmentat anteriorment.

L'aspecte extern de les persones que treballen a l'establiment crea una opinió general sobre el negoci, en el subconscient i, de vegades, també en el conscient, dels nostres clients.

El tracte, la cortesia, l'atenció, el coneixement sobre el producte o el servei, etc. conformen la imatge del nostre personal que té el client de l'establiment franquiciat.

L'establiment

La zona de vendes

Hi distingirem els diversos aspectes que conformen els nostres objectius de disseny.

Les parets

A les franquícies de distribució hauran d'anar cobertes gairebé del tot pel mobiliari de l'establiment. En les franquícies de serveis, en canvi, seran un element important de la decoració en el qual haurem de jugar d'una manera o altra amb els colors corporatius o, quan se n'estigui mancat, amb els colors de la seva gamma.

El terra

En la majoria de casos existeixen normes respecte a les característiques del terra. Quan no és així, ha de prevaler la comoditat dels venedors i la dels clients sobre qualsevol altre concepte decoratiu, tot i que sense oblidar que el terra és part de l'establiment i ha d'estar en relació amb el conjunt d'elements decoratius.

El sostre

En el cas de les franquícies de menjar ràpid, el sostre ha de ser d'un material fàcil de netejar. Si n'elimi-

nem escaiols i d'altres elements porosos que atreuen el fum i les olors, molt millor. En els establiments de serveis, les peces d'escaiola amaguen les canonades i la il·luminació, que solen ser molt poc estètics. A més, l'escaiola també permet certes dosis de creativitat i fantasia, especialment en la seva decoració, que en alguns casos podrem aprofitar.

El mobiliari

El mobiliari pot ser dissenyat especialment per a nosaltres. En aquest cas, el seu preu sempre és excessiu. Però si el franquiciador assumeix aquest cost per als establiments pilot, els que són de la seva propietat, aquest mobiliari servirà de referència per a més tard acudir als catàlegs de fàbrica. Intentarem personalitzar-lo amb els colors corporatius i ens aconformarem a dissenyar un moble que resulti emblemàtic a l'establiment, com poden ser la taula d'informació, un sofà de prova, una cadira, etc., ja que d'una altra manera la inversió que hauria de fer el franquiciat en mobiliari per al seu establiment, no el faria rendible.

Quan parlem del mobiliari de l'establiment, en les franquícies de distribució ens referim als mobles de paret, a les gòndoles o mobles centrals de l'establiment, als expositors de paret, etc. No entraré aquí a analitzar cadascun d'aquests elements del negoci, ja que entenc que hi ha prou bibliografia al mercat que explica el paper del lineal, la seva rotació o el valor dels nivells, però sí que m'agradaria destacar el paper que juguen en aquests establiments alguns elements del mobiliari.

Les capçaleres de gòndola

Es troben situades a l'entrada del local i són el primer element del mobiliari que veu el client quan entra a l'establiment. A les grans superfícies d'alimentació, els fabricants paguen per poder tenir-hi exposats els seus productes. La bondat del lloc està fora de qualsevol dubte.

Aquest lloc ens serveix per destacar novetats i promocions.

Els expositors de paret

Destaquen els trets dels productes que es troben en el lineal.

Els lluminosos de les marques

Com deia més amunt, la col·laboració entre els fabricants i els franquiciadors serà cada vegada més estreta. Tots dos col·laboraran en campanyes de comunicació, en cursos de formació i reciclatge i en la presència activa en els establiments franquiciats d'aquests fabricants, del seu personal i de les seves marques en forma de lluminosos PLV, etc.

La botiga ha de ser una continuació de l'aparador i en aquest sentit les parets han de parlar-nos, cal que l'establiment sigui un lloc viu i, des de totes les bandes del local cal que rebem missatges que ens indueixin a la compra, per novetat, per preu, per qualitat, etc. Per això ens servirem de diversos elements informatius, en el contingut dels quals no entrarem, però que, si més no, convé de destacar i entre els quals esmentaríem:

- Cartelleria.
- PLV.
- Catàlegs.
- Papereres.
- Cendrers.

Les dependències auxiliars

Han de rebre la nostra atenció tant com la zona de vendes o l'aparador.

En distingirem les zones següents:

La sala d'espera

En algunes franquícies de serveis en què el client ha d'esperar, s'està desenvolupant el concepte de sala d'espera. El client hi troba informació d'utilitat sobre la filosofia de la franquícia, la xarxa, etc. Hi ha informació d'utilitat per al client i atencions com ara begudes fredes i calentes, aperitius, etc.

Els serveis

En la majoria dels establiments en franquícia no és gaire freqüent que els clients utilitzin els serveis, però això no ha de servir per no tenir-ne cura, ja que són una prolongació de la botiga, del seu ambient i dels seus detalls. I en qualsevol cas serviran per millorar o empitjorar la imatge que el client té del nostre negoci. La neteja, el sabó, el paper, el sistema per eixugar-se les

mans i l'estat de conservació general seran elements importants a tenir en compte en aquest cas.

En algunes ocasions, el client ha de travessar la zona destinada a vestidors i dutxes dels treballadors. Només en direm el mateix que apuntàvem respecte als serveis.

En qualsevol cas convé de saber que un cop dissenyat el *producte descriptiu del local*, al qual ja ens hem referit, aquest producte ha d'implantar-se en els establiments pilot primer i en els establiments franquiciats després. I no cal dir que no hem d'abaixar mai la guàrdia. Per això proposem al franquiciador que a cada visita que realitzi als establiments franquiciats repassi els punts fonamentals als quals ens hem referit abans. A aquest efecte li facilitarem un qüestionari tipus test com el següent:

Visita a botiga:						Data:
	Qualificació					Observacions
<i>Entorn:</i>						
Jardins	1	2	3	4	5	
Vorera	1	2	3	4	5	
Rodapeus	1	2	3	4	5	
Fanals	1	2	3	4	5	
Mobiliari urbà	1	2	3	4	5	
Conservació general	1	2	3	4	5	

I, seguint l'estructura anterior, els punts següents:

Façana: Pareds. Lluminós. Llunes exteriors. Portes. Poms. Marcs. Il·luminació exterior. Pintura. Neteja. Conservació general.

Aparador: Llunes interiors. Pareds. Terra. Mobiliari. Elements de suport. Il·luminació de l'aparador. Col·locació del producte. Preus. Cartelleria. Elements de PLV. Conservació. Neteja. Presentació general.

Personal: Uniforme. Calçat. Neteja. Cortesia. Servei. Informació.

Establiment: Pareds. Terra. Sostre. Mobiliari (El lineal; El fons; La gòndola; Les capçaleres). Expositors de la paret. Lluminosos marques.

Botiga: Frontal. Exposició. Col·locació mercaderia. Els preus. Informació al client. Promocions. Taula d'informació. Informàtica i com. Suports d'informació (Cartelleria; PLV; Catàlegs). Papereres. Cendrers. Il·luminació. Conservació. Neteja. Ordre. Ambient general.

Dependències auxiliars: Sala d'espera (Informació al client; Atenció: cafès, begudes; Ambient general). Serveis (Neteja; Olors; Sabó, paper i eixugamans; Estat de conservació; Ambient general). Magatzem (Ordre; Neteja; Conservació; Ambient general). Vestidors i dutxes (Ordre; Neteja; Conservació; Ambient general).

Al començament de la meua exposició, m'he referit a quatre etapes que es corresponien amb quatre sentiments en el desenvolupament d'un model de franquícia. Les dues que em falten corresponen als passos posteriors al disseny del model.

La implantació: seduir el franquiciat

Aquest és un moment clau en el desenvolupament del procés: quan ja hem dissenyat tots els elements que donen forma a la franquícia i hem completat la «bíblia», cal passar a la implantació en els establiments pilot, ja que estem en condicions de desenvolupar una campanya de comunicació per captar franquiciats. És per això que cal dissenyar el fulletó de presentació de la franquícia. Ha de ser senzill i alhora ha de despertar la curiositat del candidat per conèixer millor el model que li oferim: cal que el mobilitzi.

El fulletó de prestigi és un fulletó venedor, que té l'objectiu de captivar el candidat i moure'l a la compra de la franquícia.

La comunicació: fidelitzar el client

Ha arribat el moment de rebre els nostres clients, de comprovar si tota la «posada en escena» que els hem preparat és suficient per atreure'ls als nostres establiments i fer-ne de cadascun un client fidel per a la franquícia.