

## Venezuela: país consolidado en franquicias

FABIANA CULSHAW ■ Periodista y psicóloga empresarial

Este tipo de negocios es visto como una opción de inversión, a falta de alternativas nacionales. No obstante las dificultades del entorno, el sector se las arregla, con grandes esfuerzos, para no decaer.

EL SECTOR de las franquicias en Venezuela no es ajeno a las dificultades para conseguir divisas, pero ha logrado un desarrollo considerable con una facturación (ventas globales) de 35.000 millones de bolívares al cierre de 2012, según datos de la Cámara Venezolana de Franquicias (Profranquicias). Las ventas fueron bastante buenas porque en un año electoral hay mucho circulante en el mercado. Pero el balance anual en cuanto a la apertura de nuevas tiendas no fue tan positivo, porque se instalaron 400 nuevas unidades, cuando las expectativas de los directivos de Profranquicias era llegar, al menos, a 500.

Una de las causas de ese hecho fue precisamente la dificultad para conseguir divisas que permitieran más instalaciones, y la inseguridad jurídica que atenta contra las iniciativas empresariales nacionales. Asimismo, en los años electorales siempre asoman elementos de aprensión o moderación en cuanto a los riesgos de capital. Sin embargo, el sector de las franquicias sigue adelante y, según criterios internacionales, ha alcanzado una madurez en su conjunto, como pocos en América Latina. A la fecha, el sector consta de 28 rubros comerciales, 500 franquiciantes (marcas) y 11.500 unidades franquiciadas en casi todo el territorio nacional, con mayor concentración en Caracas. Emplea 100.000 personas en forma directa y se calcula que alcanza las 250.000 indirectas.

### Etapas hacia la madurez

Alfonso Riera, director de Profranquicias y de la consultora FrontConsulting, explica que, de acuerdo con estándares internacionales, existen cuatro etapas en el proceso evolutivo de las franquicias, que se cumplieron en Venezuela.

La primera etapa se caracteriza por la entrada de las grandes marcas transnacionales, tales como McDonald's, Blockbuster y Subway. Comenzó así el otorgamiento de franquicias maestras a grupos nacionales. «Los convenios de esa época fueron de franquiciamiento internacional, con algún desarrollo corporativo nacional», señaló Riera. En esta etapa existe escaso acercamiento del sistema de las franquicias a la sociedad. El mercado nacional actúa como consumidor y no tanto como inversionista. En Venezuela esto se vivió en los años ochenta.

Una segunda etapa surge cuando el empresario nacional siente ánimo de implementar el esquema de franquicias en su negocio tradicional particular. Así comienzan las primeras franquicias criollas, que suelen ser conocidas como «la primera camada». En este país, la segunda etapa se vio a partir de 1994, con negocios como Chip-a-Cookie, Churromanía, Quick Press, EPK, Tiendas Montana, Farmacias Saas, entre otros.

Posteriormente ocurre la etapa de «detonación» o «auge»: el concepto de franquicia adquiere importancia mediática, académica y empresarial. La masa crítica aumen-

ta; pero, al mismo tiempo que el sector va cogiendo auge y creciendo, se va depurando rápidamente, porque muchos interesados no tienen la formación ni la experiencia que se necesita para sobrevivir. Según Riera, «ese auge tuvo lugar con contundencia en Venezuela a partir de los años 1996 y 1997. Fue un momento en el que ingresaron muchas marcas extranjeras y se popularizó la implantación de franquicias por parte de empresarios nacionales». Palabras como «éxito, emprendimiento, franquicias, juventud» parecían sinónimos en la opinión pública, agregó.

En Venezuela se pasó de setenta empresas franquiciantes establecidas en 1995 a 270 en 2002. Venezuela fue considerada uno de los cinco países de América Latina con mayor crecimiento en esta materia. En ese entonces surgieron los gremios sectoriales, como Profranquicias, en 1998, y cre-

### En Venezuela el sector de las franquicias consta de 28 rubros comerciales, 500 franquiciantes (marcas) y 11.500 unidades franquiciadas

cieron las empresas asesoras especializadas en cómo montar una franquicia, cómo hacerla rentable, cuáles son sus riesgos y qué esperar de ese negocio. «Esa etapa en Venezuela fue importante, pero peligrosa. La colectividad se interesó en el tema, pero no hubo suficiente tiempo para prepararla. La gente comienza a comprar franquicias en cantidades y a la ligera, aparece el comprador incauto y muchos negocios quebraron en la paradoja del auge del sector», recuerda el representante de Profranquicias.

La cuarta y última etapa es la «maduración» o «consolidación» del sector, lo que en Venezuela ocurrió a partir de 2006 y se ha ido afirmando con el correr del tiempo. En esta fase se consolida el gremio de las franquicias. «Está demostrado que la madurez de un mercado es directamente proporcional a la importancia del gremio que le acompaña», comentó Riera.

Para alcanzar la cuarta etapa los países deben cumplir una serie de requisitos: tener al menos 250 marcas franquiciantes (Venezuela tiene 500 actualmente), que el número de marcas nacionales supere las extranjeras (56 por ciento son nacionales y 44 extranjeras), que se desarrollen actividades propias o eventos especializados (Profranquicias organiza su feria desde hace catorce años y tiene revistas especializadas, como *Franquiguía*, una de las más completas de América Latina). «Otro indicador que muestra la evolución es la existencia de programas académicos especializados y, desde hace dos años, Venezuela cuenta con el diplomado de Gerencia Integral de Franquicias. Solo Venezuela, Brasil y México lo tienen con corte periódico», agregó Riera. Una característica que también se mide en los países es el índice

de conflictividad entre franquiciante y franquiciado, el cual ha venido decreciendo en Venezuela, a medida que se fue depurando el mercado y el comprador de este tipo de negocios pasó de ser incauto a capcioso y calificado.

### Las etapas en los países de América Latina

Venezuela, Brasil, México y Argentina son los únicos países considerados mercados maduros y consolidados en materia de franquicias, según datos de FrontConsulting 2012. También estos países comparten, en distinto grado, el éxodo de sus franquicias nacionales hacia nuevos territorios. Esa incursión en el exterior es otro indicador de la madurez de los mercados.

Cerca de cuarenta franquicias venezolanas tienen, al menos, un local en el exterior y otras treinta redes cuentan con su proyecto listo y en oferta para impulsarse fronteras afuera. Entre las franquicias venezolanas con presencia en el exterior se destacan Inmobilia (está en quince países de América Latina), Nuevo Hábitat (cinco países), Churromanía (cinco) y Perfumes Factory (cuatro).

Entre los países que atraviesan su tercera etapa, correspondiente a un auge, se encuentran Colombia, Perú y Guatemala. En la segunda etapa, caracterizada por la aparición de primeras franquicias nacionales, están Ecuador, Uruguay, Chile, Nicaragua, El Salvador y Costa Rica. Y en la primera etapa, con la entrada de grandes marcas internacionales, se ubican Bolivia, Paraguay y Honduras.

### Aprendizaje en el tiempo

Riera explica que las franquicias han sido productos de un proceso evolutivo de los últimos cuarenta años en la región. «Cada país internaliza esta práctica y aporta sus propios elementos culturales. Así, en América Latina hemos ido aprendiendo a franquiciar los negocios a nuestra manera y en la marcha».

Las franquicias constituyen un esquema de colaboración o colectivismo, que tiene especial acogida en Venezuela por el arraigo social que caracteriza a su población, y su desarrollo se debe al aprendizaje logrado. El tiempo de vida promedio de las empresas latinoamericanas que deciden embarcarse en un esquema de franquicias está entre dos y cuatro años: un tiempo corto que se debe, en gran medida, al espíritu emprendedor de los venezolanos y a que son otor-

### Cerca de cuarenta franquicias venezolanas tienen, al menos, un local en el exterior y otras treinta redes cuentan con su proyecto listo y en oferta para impulsarse fronteras afuera

gadas a personas del entorno social cercano al franquiciante, como amigos y familiares, con base en la confianza.

Esa manera de hacer artesanal es una característica de las franquicias venezolanas, lo que es visto con simpatía por el entorno, al tiempo que revela insuficiencia de experiencia formal en el mercado y de tecnología aplicada al negocio. «Esas carencias se compensan con compromiso y confianza personal en nuestro país», opinó Riera. Lo cierto es que en Europa y Estados Unidos las empresas suelen salir a vender sus franquicias a desconocidos y son menos indulgentes ante las improvisaciones, lo que se traduce con frecuencia en mejores resultados. «Lejos de criticar nuestras prácticas —porque las dos realidades tienen sus pros y sus contras— hay que entender que son fruto de nuestra idiosincrasia y hay que trabajar en función de ellas», dijo Riera.

## Tendencias

- Los sectores más activos en el rubro de franquicias del país son los tradicionales: gastronómicos, moda y confección. Todo indica que se mantendrá esa tendencia.
- Las nuevas franquicias que se instalaron recientemente pertenecen a los más diversos rubros, con énfasis en alimentos, estética, salud, pilates, gimnasia, yoga y tecnología. Entre los negocios instalados en los últimos meses se destacan Freshberry (helados de yogur), Yogurtlandia (helados de yogur), Araxi (hamburguesas), Arepa Vaquera (parrillas y sandwiches), Metassport (entrenamiento deportivo) y Me Products (equipos y accesorios de celulares), según datos de Franquiúgia.
- Hay tres sectores emergentes en el mercado nacional, que se están posicionando con fuerza: salud (cerca de treinta por ciento de las empresas franquiciantes que se instalaron el año pasado), estética (particularmente femenina) e infantil (servicios, distracción y esparcimiento infantil).
- Otra tendencia es la de «franquicias personales»: técnicos independientes, como peluqueros, masajistas, corredores inmobiliarios y otros, que deciden asociarse con alguna cadena de servicios consolidada del sector al que pertenecen y trabajan en forma independiente, pero con el amparo de la franquicia-madre. Este modelo de trabajo podría desarrollarse y contrarrestar la actividad informal.

En este momento Profranquicias está abocada a transformar los inicios empíricos, y hasta autodidactas, en mayor profesionalización del sector. «Desde el otorgamiento de la primera franquicia, su dueño debe asimilar que su papel empresarial debe cambiar radicalmente y profesionalizarse como franquiciante, invertir en ello y evolucionar hasta convertirse en un prestador del mejor soporte de su red de franquiciados», resumió Riera.

### Dificultades y desafíos nacionales

Diversos dueños de franquicias o franquiciados consultados coinciden en que la coyuntura político-económica de Venezuela es complicada y pone obstáculos a sus operaciones, sobre todo en abastecimiento de productos y manejo de la fuerza laboral con la nueva Ley Orgánica del Trabajo.

«Otro problema es la falta de inversión en infraestructura, particularmente en proyectos comerciales. Existe poca disponibilidad de locales para franquicias», señaló Riera. El ejecutivo considera que, a pesar de los aspectos negativos de la coyuntura, el sector resulta beneficiado, pues surgen interesados en las franquicias a falta de otras opciones de inversión en el mercado: «En Venezuela, la escasez de opciones de inversión hace que la gente analice más la posibilidad de colocar sus bolívares en el comercio y específicamente en las franquicias. Aquí el mercado bursátil no existe, el mercado inmobiliario ya no sirve como refugio de inversión, la adquisición de divisas está controlada y el ahorro es deficitario por ser una economía muy inflacionaria. Por eso tenemos récord histórico de interesados en este sector, lo ven como una opción, y esa masa de consultas obliga a los dueños de las franquicias a ser más cuidadosos con el proceso de franquiciados, para evitar fracasos posteriores». ■