

---

# LA FRANQUICIA UNA DÉCADA

Servicio de análisis y estudios de Tormo & Asociados

Este informe es el resumen y el análisis de un largo tiempo transcurrido en el sistema de franquicia. En concreto, el periodo que discurre entre los años 2000 y 2010. Aporta una perspectiva suficientemente amplia, ajena a los movimientos puntuales, como para darnos las claves generales de esta forma de hacer negocios plenamente asentada. Es evidente que los datos que presentamos se encuentran condicionados por las circunstancias actuales y que éstas influyen en los mismos de forma directa como lo han hecho en todos los ámbitos de la economía, pero no por ello deben ser omitidos.

A continuación, destacamos los aspectos más singulares de este periodo en cada una de sus variantes analizadas.

## Crecimiento ininterrumpido

El periodo 2000-2010 analizado en su conjunto destaca por un crecimiento continuo e ininterrumpido del sector franquicia y la práctica totalidad de las empresas que operan en el mismo hasta el ejercicio 2009. Es aquí donde se produce una importante caída que se recupera levemente en el ejercicio 2010 y con una tendencia de futuro que apunta al alza.

Número de establecimientos, facturación e inversión siguen el mismo recorrido. En el apartado de redes, hay que señalar que su creación no decrece en este periodo, lo que indica la confianza del sistema empresarial hacia esta fórmula de negocio, si bien a lo largo de su recorrido histórico se producen dos inflexiones en los ejercicios 2003 y 2007 forzadas por un efecto regulador de su censo y que no por ello deja de incrementarse en ningún momento.

En consecuencia, este es un sistema que en cifras absolutas no ha dejado de crecer de forma constante y continuada, una tendencia que se mantendrá en los próximos años.

## REDES: aspectos principales

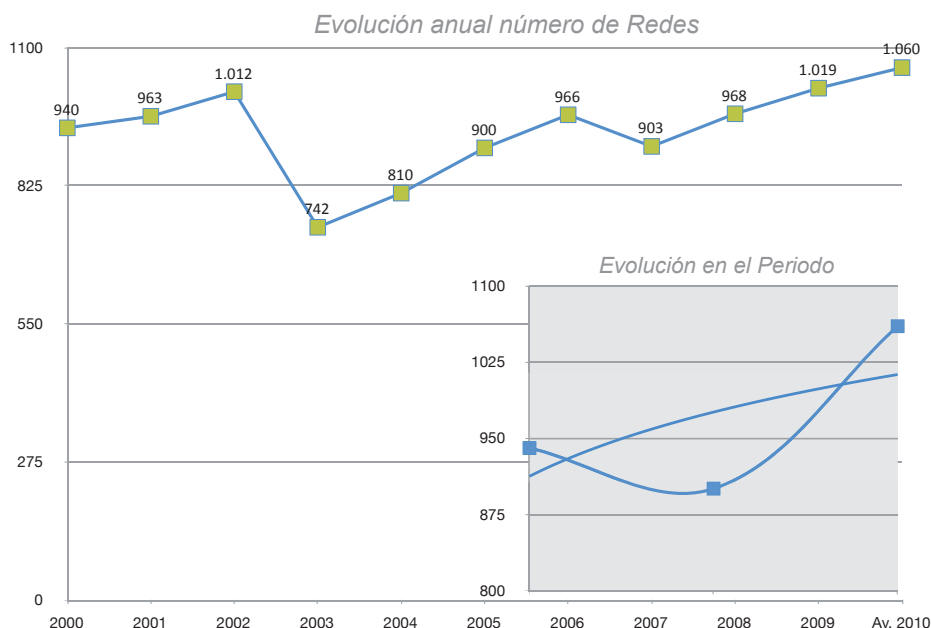
A lo largo del periodo considerado asistimos a una incorporación anual que oscila entre las 120 y 180 redes anuales de media. También es cierto que todos los años discontinúan un número significativo de cadenas iniciadas en ejercicios anteriores y que por falta de crecimiento o competitividad discontinúan su actividad en la franquicia.

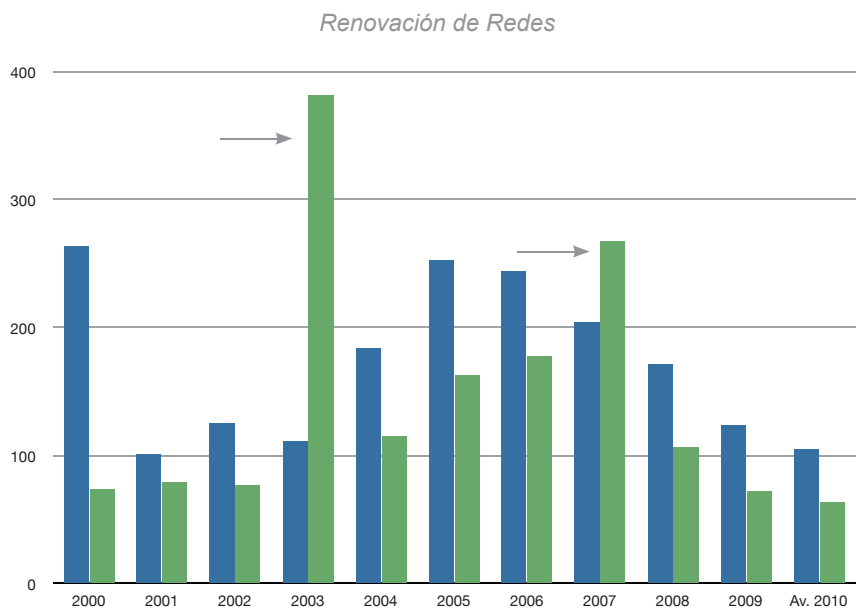
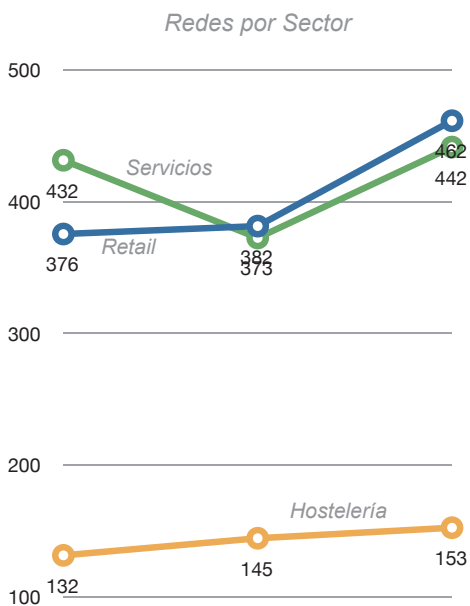
No obstante, el saldo anual es siempre positivo incluso en los dos últimos ejercicios. Sí es de destacar que en los años 2003 y 2007 se produce por nuestra parte la aplicación de criterios más restrictivos que reducen en ambos el número de redes operativas, como consecuencia de la aplicación de criterios deontológicos y ante la profusión de un amplio número de modelos de negocios con escasa validez.

Es un hecho que el número de redes de franquicia seguirá creciendo. También es un hecho que el censo seguirá renovándose como lo ha hecho hasta la fecha y que no será inmune al factor moda como ya ha ocurrido en diferentes ámbitos. De igual forma, son todavía muchos los sectores por descubrir que irán apareciendo en el mercado y también son muchas las empresas de todo tipo y tamaño las que se incorporarán al sistema ante las oportunidades que éste ofrece.

Empresas fabricantes y redes de distribución iniciarán progresivamente programas de ampliación y reconversión especializada con su incorporación a la franquicia con una mayor decisión y presencia que la evidenciada hasta la fecha.

La tendencia se dirige hacia una gestión cada vez más profesionalizada y cada vez más enfocada hacia la gestión de redes en una tendencia donde cada vez es más necesario un esfuerzo en el punto de venta y en cada unidad de negocio. Ello significará un esfuerzo adicional en las empresas franquiciadoras que deberán plantearse desde los inicios un mayor rigor de gestión y organización, asumiendo el enfoque de estructura empresarial si desean mantenerse en el mercado.





## UNIDADES: crecimiento sostenido

El auténtico termómetro de la franquicia. Sin franquiciados, no hay franquicia. Sin emprendedores, no hay sistema y sin inversores, no se crece. Durante el periodo analizado, el sistema se ha asentado establemente.

De las 40.000 unidades que operaban en 2000 se alcanzó una cifra cercana a las 70.000 en tan solo ocho años, para decrecer por primera vez en toda nuestra historia en el ejercicio 2009 y retomar de nuevo la senda del crecimiento en este 2010, pese a todas las adversidades del mismo.

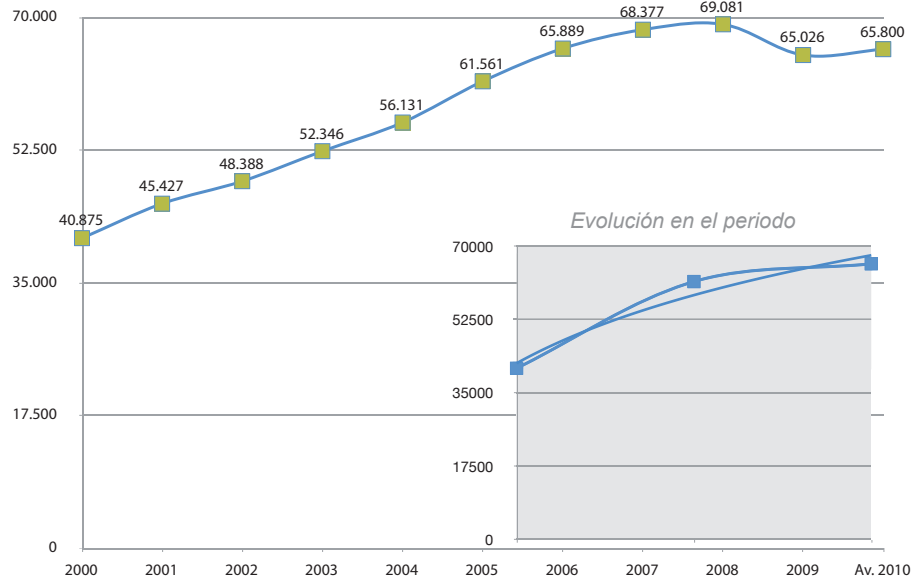
Nuestro país es capaz de crear anualmente entre 2.500 y 4.000 nuevas unidades, incluso en los de peores momentos. Esta es una tendencia que no dejará de mantenerse, e incluso superarse en los próximos años. Puede cambiar el perfil de franquiciado, los sectores más influyentes, los rangos de inversión pero lo que es indudable es la fuerza de creación de nuevos negocios que genera el sistema.

La caída producida en el año 2009 como consecuencia de la situación económica ha afectado principalmente a los sectores de intermediación inmobiliaria y financiera. Paralelamente, se ha producido un ajuste general del sector que ha afectado a aquellas unidades que por unas u otras razones eran menos rentables y que se habían desarrollado favorecidas por momentos de elevado crecimiento. En estos momentos, aunque todavía puede haber cierres, la situación vivida en el ejercicio referido no volverá a producirse y tenemos un sistema más fortalecido.

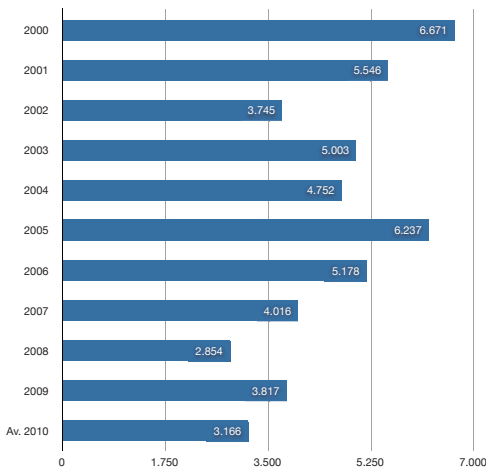
Actualmente, el sector franquicia representa cerca de un 16% sobre el comercio minorista, no ha dejado de crecer su incidencia desde el 11% con que arrancó en el inicio de la década. De igual forma, el peso relativo en número de unidades presenta una aceleración continuada aproximándose al 12% y confirmándose que en términos comparados una unidad en franquicia genera mayores rendimientos que una unidad independiente.

El futuro inmediato se orienta principalmente hacia un crecimiento continuo en el ámbito de los servicios especializados de todo tipo y en todos los segmentos, con un crecimiento imparable que también se reflejará en modelos de negocio de nicho claramente desarrollados. En paralelo, los sectores tradicionales seguirán manteniendo su crecimiento y continuo asentamiento.

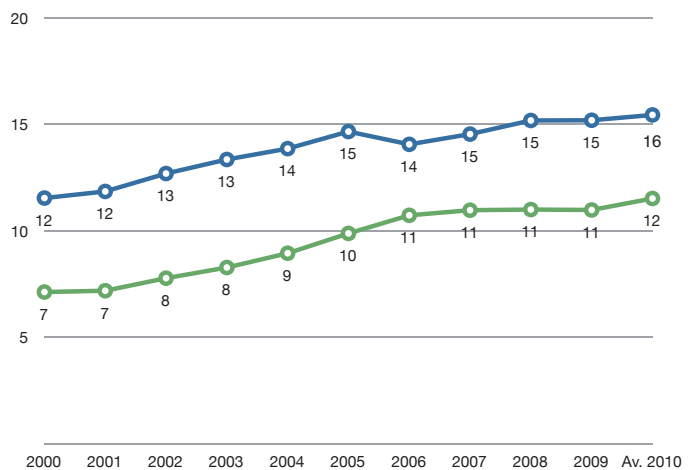
*Evolución anual número de Unidades*



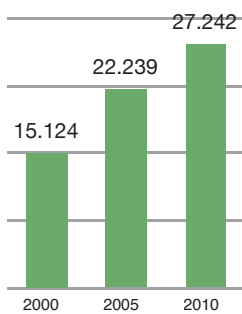
*Creación anual número unidades*



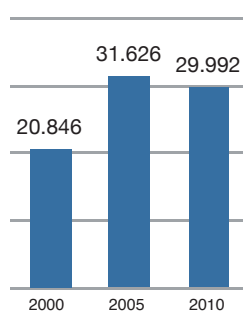
*Comercio Minorista vs. Establecimientos*



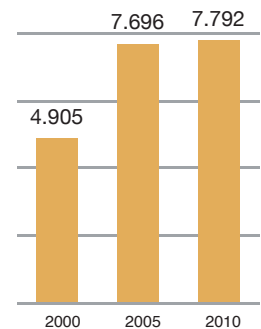
*Retail Unidades*



*Servicios Unidades*



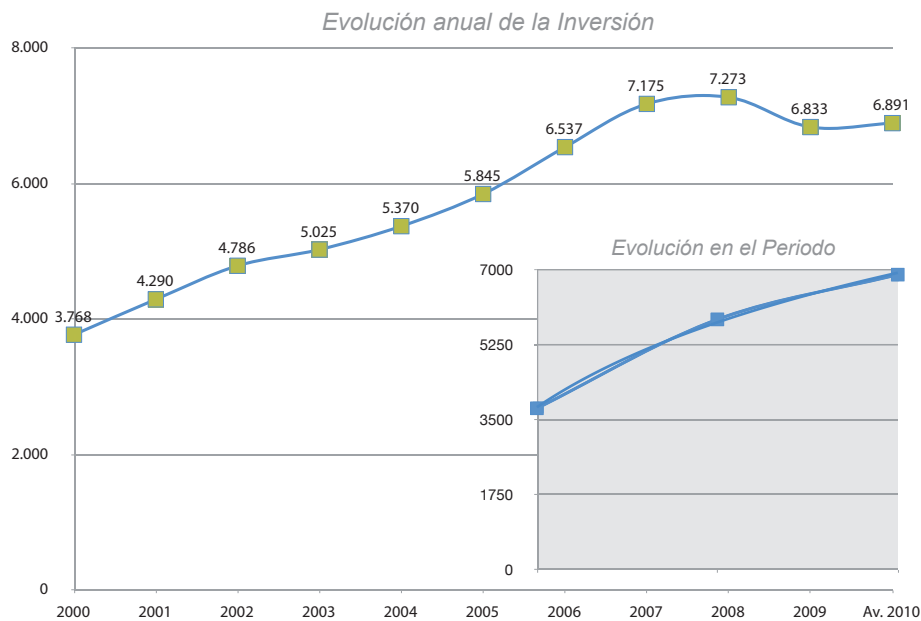
*Hostelería Unidades*



## INVERSIÓN: una constante

La inversión generada se duplicó en tan solo los primeros ocho años de este periodo. Posteriormente y como resultado del ejercicio pasado ésta decrece, para retomar de nuevo el crecimiento de una forma más moderada en estos momentos, aunque se ve muy afectada por la contracción del crédito.

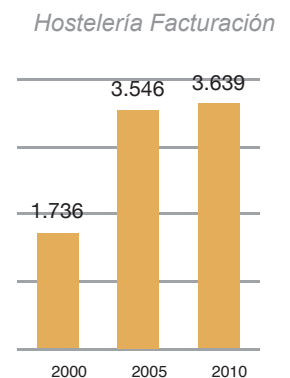
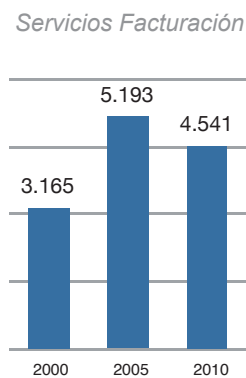
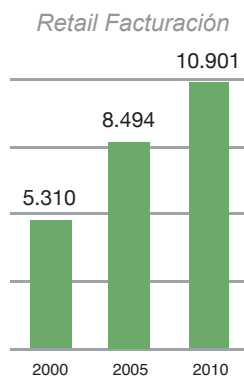
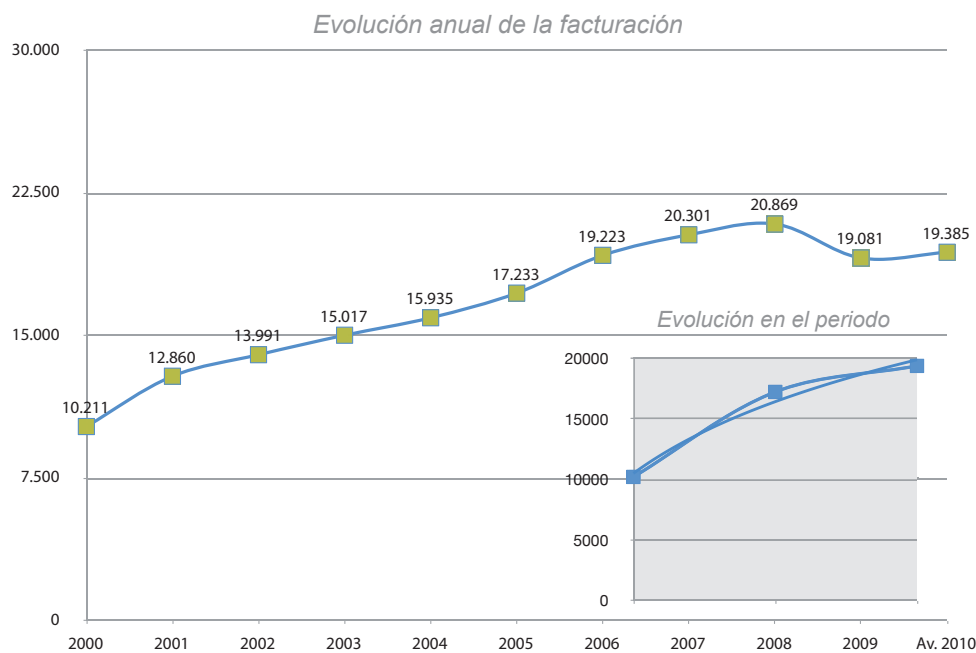
No obstante, la inversión seguirá incrementándose y se ha iniciado desde hace algún tiempo la entrada progresiva de multifranquiados, inversores y grupos especializados de inversión, que irán en aumento y facilitarán el desarrollo de aquellas marcas que seleccionen.



## FACTURACIÓN: en aumento

En este apartado, la facturación global del sector se duplicó en tan solo siete años. Se retrae en 2009 y posteriormente vuelve a incrementarse. Los porcentajes de crecimiento analizando su conjunto son espectaculares.

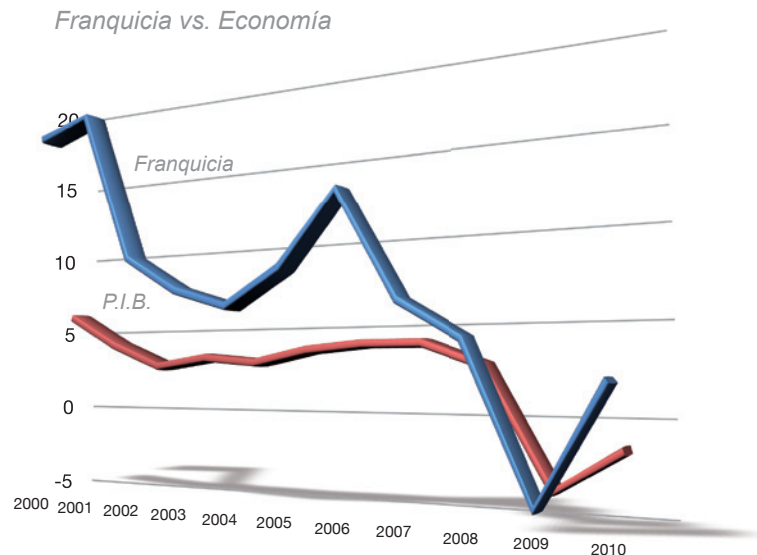
Se pone de manifiesto un importante incremento en el sector Retail de forma permanente en el conjunto de años analizados como resultado del asentamiento de muchas de las marcas presentes en el mercado y también de la aparición de nuevos operadores. Por su parte el sector Servicios, que muestra un muy fuerte crecimiento, sufre posteriormente una importante caída como consecuencia de la pérdida de un más que significativo número de unidades, que actualmente vuelve a recuperar. Por último el sector Hostelería/Restauración mantiene cifras estables que volverán en breve a despuntar como lo han hecho en tiempos pasados. En este último sector se dan cita los grupos empresariales que aglutinan múltiples marcas.



## La Franquicia crece por encima de otros sectores

Comparando los índices de crecimiento interanuales con el resto de sectores productivos la economía española se nota un sustancial incremento y aceleración en todo el periodo considerado.

El sistema de franquicia ha crecido muy por encima de cualesquiera otros sectores en el conjunto 2000-2010.



## El paraíso de las pymes

En pocos entornos empresariales se sienten tan cómodas las pequeñas y medianas empresas. La franquicia se ha evidenciado como el único sistema que permite crecer a una empresa desde la base de un pequeño negocio exitoso o también una idea empresarial y proyectarla hasta el infinito.

Todas las marcas que hoy conocemos son en su mayoría pequeñas, muy pequeñas empresas que se iniciaron con muy poco, partiendo de muy escasos recursos y se han encontrado inmersas en un sector que les ha brindado la posibilidad de crecer y alcanzar posiciones casi insospechadas por sus impulsores.

Ser franquiciadores les ha permitido concentrarse en lo que de verdad saben hacer. Todos ellos se han especializado en nichos de mercado, consiguiendo diferenciarlos y diferenciarse a la vez en ellos con ofertas que se han encontrado directamente con las necesidades de los clientes. A la vez, han sido capaces de mostrarse a los emprendedores e inversores que se han sentido atraídos por ellos con acertadas políticas de comunicación. El resultado ha sido que, operando en nichos de mercado en muchas ocasiones reducidos, se han hecho grandes como empresas y se han hecho grandes en los mismos. Han capitalizado un importante mercado hacia sí y han desplazado a cualquier otro competidor que no operara bajo el régimen de franquicia o estuviera consolidado en cadena.

También es evidente que son sus empresas las que mejor se adaptan a las demandas de los consumidores y mejor se encuentran con las necesidades de los clientes aportando flexibilidad, modernidad e innovación.

## CONCLUSIÓN Y TENDENCIAS

### *Consolidación tras el momento actual*

Hay momentos para crecer y momentos para consolidarse. Los actuales son momentos de consolidación para muchas de las redes que operan en el mercado y son también momentos de elaborar proyectos sólidos para aquellas enseñanzas que se inician o están en fase de lanzamiento. El mercado será más exigente para todas las empresas y las centrales de franquicia deben realizar un esfuerzo en la gestión de sus redes y profesionalización de sus estructuras. Solo aquellas empresas que así lo entiendan y se organicen tendrán cabida en el mercado.

### *Crecimiento más acelerado sobre todo en servicios*

Son múltiples las oportunidades de crecimiento para las empresas de servicios. Como aspectos principales destacarán: una demanda creciente de servicios especializados por parte del mercado, inversiones más accesibles para el emprendedor y un número importante de cuadros medios y profesionales en situación de empleabilidad.

Tanto la creación de nuevas redes de servicios, como la integración de emprendedores en las mismas tendrán un desarrollo espectacular en los próximos años.

### *De la fábrica a la tienda*

Las condiciones del mercado obligan a una mayor especialización y proximidad al público final. También son necesarias mayores economías de escala en un entorno cada vez más competitivo. La respuesta de las empresas fabricantes y redes de distribución será fortalecer y especializar su capilaridad iniciando progresivamente programas de ampliación y reconversión especializada con su incorporación en la franquicia con una mayor decisión y presencia que la evidenciada hasta la fecha.

De igual forma, seguirán apareciendo nuevos modelos y nuevos conceptos en el mercado.

### *Ser el primero no es sinónimo de liderazgo*

Si durante mucho tiempo ser el primero en aparecer en un sector de actividad garantizaba un cierto liderazgo, hoy ya no es así. Los líderes recientes que conocemos no han sido los primeros en sus sectores de actividad. Pero si han sido los primeros capaces de gestionar adecuada y profesionalmente sus empresas. Para ello es necesario organizarse adecuadamente, ser acompañado en sintonía, y decidir las estrategias oportunas con la disponibilidad de recursos necesarios para lograrlo.

### *Si una franquicia es buena, dos mejor*

Este es uno de los fundamentos que más calado tendrán. Potenciar a aquellos franquiciados con capacidad de gestión y crecer sólidamente con aquellos más comprometidos. A ello deberán añadirse también los inversores especializados y la figura creciente del multifranquiciado.

### *Internacionalización de nuestras marcas*

Si bien en estos momentos el día a día ha impedido a muchas redes proseguir sus procesos de expansión internacional, no hay duda de que con el apoyo o sin el apoyo de nuestras Administraciones Públicas este es un camino que volverá a retomarse.