

P A N O R A M A

Tiempos de transición y ajustes

EN 2013 LAS FRANQUICIAS ENFRENTARON EL REPLANTEAMIENTO DE LOS APOYOS FEDERALES Y VIERON AVANCES EN EL FINANCIAMIENTO BANCARIO Y LA INTERNACIONALIZACIÓN DE MARCAS. ESTE AÑO, EL GRAN RETO ES EL NUEVO MARCO FISCAL Y LA CONSOLIDACIÓN DE LAS REDES.

JORGE VILLALOBOS

Para cualquier industria, un crecimiento calculado en un 10% en 2013 –en términos de unidades– sería motivo para celebrar. No tanto para las franquicias. El sector, acostumbrado a crecimientos anuales superiores, sufrió un freno el año pasado debido a la situación económica desfavorable que impactó el consumo y a un cambio en la política gubernamental que resultó en la desaparición del Programa Nacional de Franquicias (PNF) –además de otros programas especiales– tal como había funcionado durante la anterior administración federal, y del cual el sector se había vuelto altamente dependiente.

Si bien el PNF dejó de operar como lo venía haciendo (se acabaron los préstamos sin intereses), el Instituto Nacional del Emprendedor (Inadem) de la Secretaría de Economía (SE) creó un esquema de créditos para la adquisición de franquicias. Aunque todavía no ha entregado fondos, busca incentivar el crecimiento de las marcas existentes en lugar del desarrollo de nuevos conceptos, un objetivo alcanzado por el PNF que duplicó el número de marcas franquiciantes en

un lustro. Pero quizá lo más destacable es una iniciativa diseñada para promover el arribo de marcas mexicanas a otros países, principalmente en América Latina. Esto a través de ProMéxico.

El año que arranca viene acompañado además de un gran reto: el nuevo marco fiscal que impactará a franquiciantes y franquiciatarios en distintos frentes. No obstante, los actores entrevistados por **Entrepreneur** mantienen el optimismo. Esta industria se caracteriza por su capacidad de adaptación y no hay que perder de vista que el PNF estuvo vigente durante sólo una fracción de los poco más de 20 años de vida del sector en México.

Asimismo, existe consenso en que, como es hasta cierto punto natural, el Gobierno Federal requirió un periodo de ajuste en sus políticas. Según aseguraron funcionarios del Instituto Nacional del Emprendedor, en 2014 los nuevos esquemas estarán afinados, el sector más familiarizado con el sistema de convocatorias y éstas se habrán publicado.

El impacto después de los ajustes no se hizo esperar porque “vivimos una alta de-



FOTO: DREAMSTIME



pendencia a un programa de gobierno", reconoce Diego Elizarrarás, presidente de la AMF. Sin embargo, a la larga los cambios serán positivos porque si bien el PNF benefició al sector, también hubo casos en los que se aprovechó "la volada de que hay plata gratis del gobierno, me hago franquicia y después a ver a quién (se) la vendo", comenta Diego Argiró, director de la tienda de franquicias Franchise Store.

El nuevo enfoque establecido por el Inadem sirvió de filtro y propició "una limpieza del mercado y creo que es bueno, ya que algunas empresas (que llevaban a

cabo estas prácticas) han desaparecido y otras han vuelto a como estaban antes de aprovechar los beneficios del PNF", añade el empresario.

"Ningún sector privado en ningún país debería depender al 100% de programas gubernamentales. Estos son extraordinarios y tenemos que ser cuidadosos y no caer en una dependencia que después derive en el cierre de empresas que sin programa de franquicias ya no puedan existir", señala en el mismo tenor Ferenz Feher, director de la consultora en negocios y franquicias Feher & Feher. ▸

LOS GIROS MÁS DINÁMICOS

Según consultores de franquicias consultados, en 2014 la oferta de franquicias se complementará con nuevos conceptos: en el segmento de bebidas habrá marcas especializadas en té y vinos; en alimentos habrá franquicias con oferta gastronómica regional. También cobrarán fuerza dos tendencias: energía renovable y negocios basados en productos de segunda mano. Asimismo, despuntarán marcas enfocadas en educación financiera. Por supuesto, mantendrán su dinamismo los giros de alimentos en general y de salud y belleza, así como servicios para adultos mayores y niños.

“En 2013 se rompió la dependencia de las franquicias a los programas de gobierno”.

DIEGO ELIZARRARÁS
ASOCIACIÓN MEXICANA DE
FRANQUICIAS



FOTO: FEDERICO DE JESÚS SÁNCHEZ

OPORTUNIDAD EN FINANCIAMIENTO

Uno de los efectos colaterales del cambio de política gubernamental será el crecimiento del crédito a franquicias por parte del sector privado. “Cuando el PNF desapareció, el sector se quedó sin ese soporte que le daba el gobierno para la parte financiera. Los franquiciatarios se quedaron como a la deriva”, asegura Silvia Montes de Oca, gerente comercial de Finmex, una Sofom pionera en la oferta especializada en franquicias.

Como resultado, las solicitudes de Finmex para estos créditos ha crecido entre 50 y 65% en meses recientes. “No imaginas el trabajo que se nos vino a partir de que el PNF desapareció”, confiesa la ejecutiva. El modelo de Finmex acredita marcas de franquicias, lo que permite a un franquiciante ofrecer un crédito preautorizado a sus clientes para cubrir la cuota inicial o la adaptación de un local, con tasas anuales entre 13 y 20% y plazos de 36 meses. Estos préstamos –que van de \$50,000 a \$1 millón– incluyen un primer año con pagos relativamente bajos, sin cobro de capital y sólo el costo administrativo durante los primeros tres meses, y luego sólo de intereses hasta el mes 12. Entre junio de 2012 y diciembre de 2013, Finmex acreditó 208 marcas y más de la mitad de ellas está en trámites para gestionar un crédito para sus franquiciatarios.

Si bien una franquicia –como cualquier negocio nuevo– carece de flujos, tiene la ventaja de formar parte de una red que ofrece soporte y un modelo probado. Ello permite un análisis más certero del retorno de inversión estimado y la capacidad

de pago de la empresa. Pero se trata de una noción que hasta hace poco eludía al sector bancario. Eso está cambiando. A través del Programa de Financiamiento para la Adquisición de Franquicias, impulsado por el Inadem, se abre la puerta a que los bancos ofrezcan préstamos al sector bajo criterios especiales, en lugar de aquellos con los que tradicionalmente evalúan a las Pymes, y que por lo regular dificultan el acceso a financiamiento.

Este esquema opera a una tasa fija anual del 12%, con préstamos hasta por \$2 millones (el solicitante debe cubrir la mitad de la inversión requerida), y plazos de hasta 54 meses, con seis meses incluidos de periodo de gracia. Además, elimina la fianza como requisito de garantía y reduce la comisión por apertura del crédito de 3% a sólo 0.5 por ciento.

Para participar, las marcas deben registrarse en el programa. Actualmente ya lo han hecho 58, y 56 más se encuentran en proceso de análisis. En diciembre, el Inadem consideraba que llegaría a su meta de 100 marcas acreditadas para el cierre de 2013. “El programa ha sido bien recibido”, dice Laila Chemor, directora general de Programas para Mipymes del Inadem. Una ventaja de esta iniciativa es que se trata de un programa permanente, que no está sujeto a la disponibilidad presupuestal como antes.

“Esto es un partearaguas en la industria, pues permitirá el crecimiento de muchas franquicias”, considera Juan Manuel Gallástegui, presidente de Gallástegui Armella Franquicias. El consultor manifiesta que también sería ideal una ▶



FOTO: FEDERICO DE JESÚS SÁNCHEZ

“En un contexto de escaso crecimiento, somos un sector que está minimizando el riesgo del inversionista”.

GILDA HERRERO
IMPUESTUM

oferta de préstamos para el desarrollo de nuevas franquicias.

Cabe recordar que “hace siete años, pensar en créditos, apoyos y financiamientos para las franquicias era una buena intención; todos queríamos que sucediera, pero no pasaba”, dice Enrique Alcázar, presidente y director general de la consultora de franquicias Alcázar & Compañía. Hoy, la situación es completamente distinta y se vislumbra competencia bancaria para un sector que históricamente ha carecido de financiamiento privado, lo que debería a la larga traducirse en mejores condiciones de crédito. Algunos especialistas advierten, sin embargo, que muchos modelos

de franquicias no están diseñados para soportar esta carga financiera.

“A partir de 2013 el enfoque de apoyo al sector por parte del gobierno cambió al uso de convocatorias, un abanico más grande para las franquicias aunque también abierto a otro tipo de MiPymes”, explica la funcionaria del Inadem. Un franquiciario y un franquiciante pudieron, por tanto, solicitar recursos con diferentes objetivos, incluidos la incubación, aceleración, integración en cadenas productivas, capacitación o adopción de tecnología, entre 14 diferentes categorías.

La única convocatoria exclusiva para el sector fue la que apoyaba a franqui-

ciarios para la generación de empleos, que duró 30 días. Por cada puesto de trabajo generado en la adquisición de la franquicia y apertura de puntos de venta, recibirían un monto de hasta \$15,000. Dado que un punto de venta emplea en promedio a cinco personas, al apoyo rondaba los \$75,000. No obstante, la respuesta a este apoyo por parte del sector fue pobre.

“Mucha gente nos planteaba si podía hacer válido esto antes o después de los 30 días que estuvo abierta la convocatoria (lo que resultaba imposible); entonces, fueron pocas las franquicias que pudieron hacer válido el beneficio”, reconoce Chemor. ¿La razón? Por un lado, “a lo mejor se les hacía muy poco recibir esa cantidad cuando la inversión es \$1 millón, pero (por otra parte) hubo muchos

que nos dijeron que nunca se enteraron”, comenta al respecto César Aranday, director general de Aranday & Asociados.

DESAFÍOS HACENDARIOS

Las franquicias inician 2014 con otra preocupación: el tema fiscal. El contexto de las marcas es muy amplio: abarca desde gigantes internacionales como Kidzania hasta franquicias de baja inversión. Estas últimas han basado su modelo de negocios en la figura de Régimen de Pequeño Contribuyente (Repeco), que simplificaba la contabilidad y el pago de impuestos, mismo que dejó de existir. Los Repecos pasarán al Régimen de Incorporación ►



FOTO: PEDRERO DE JESÚS SÁNCHEZ

JOSÉ LUIS NAVARRO
FINCA SANTA VERACRUZ

“Las franquicias son un sector dinámico que sigue creciendo, haya o no apoyo federal”.

Fiscal, que los exentará del pago del ISR el primer año, y gradualmente tendrán que contribuir con los mismos impuestos que bajo el Régimen General de Ley.

En el caso de las franquicias, sin embargo, el régimen gradual no aplica. “Nos mandan a Régimen Intermedio directamente, lo que impacta en la rentabilidad y deducibilidad de los negocios y provoca un daño económico patrimonial directo”, advierte José Luis Navarro, director general de la cadena de cafeterías Finca Santa Veracruz. Al respecto, Gilda Herrero, cofundadora y directora general de Impuestum Contadores –franquicia de servicios de contabilidad– señala que “en el corto plazo sí será un choque para quien está acostumbrado a pagar \$200 (de impuestos) como cuota fija y llevar la cuenta en un cuaderno”.

Las implicaciones son fuertes tanto para el franquiciante que tendrá que saber cómo asesorar a sus clientes como para el franquiciatario, que resentirá un impacto en costos al tener que pagar un contador, presentar declaraciones y modificar sus hábitos: ahora deberá pedir facturas, desglosar el IVA, saber qué conceptos son deducibles y entregar información a tiempo. Según datos de la AMF, alrededor del 30% de las franquicias operan como Repeco y tendrán que modificar sus modelos para incorporar la nueva carga fiscal.

Otro aspecto que preocupa es el incremento del IVA en la franja fronteriza con Estados Unidos. “Es una realidad que mucha gente puede ir a comprar al otro lado; entonces, (el aumento del impuesto al consumo) ya no sólo cambia tu oferta sino que la gente tiene alternativas”, afirma Elizarrarás, presidente de la AMF. En consecuencia, se espera una modificación en la fórmula del negocio de las empresas en dicha región.

MÁS ALLÁ DE LAS FRONTERAS

Pero no todo son malas noticias. Este año la AMF y ProMéxico –agencia gubernamental que promueve la inversión de empresas mexicanas en mercados internacionales y la llegada de inversión extranjera al país– sembraron la semilla que podría convertirse en la posibilidad

para que muchas franquicias abran finalmente unidades en el extranjero, sobre todo, en países de América Latina y España. Ambos organismos establecieron un convenio de colaboración para apoyar la internacionalización de los afiliados a la AMF. Uno de los frutos de este convenio fue la elaboración de una guía para la internacionalización de franquicias, que se encuentra disponible en los sitios Web de ambas entidades.

Asimismo, después de un proceso de selección y talleres de capacitación, se organizó en octubre pasado una misión comercial a Chile, en la que participaron 13 marcas, entre ellas El Fogoncito, Arréglalo, Los Bisquets Bisquets Obregón, Prendamex y Evercil. Durante cuatro días, los empresarios tuvieron casi 240 reuniones con contrapartes sudamericanas, además de encuentros con medios de comunicación locales.

Los resultados de este esfuerzo se esperan a largo plazo. “Cuando quieres penetrar al extranjero hay que reconocer que es un mercado diferente, por lo que hay que identificar las oportunidades y hacer un análisis de nuestras amenazas y debilidades. Y eso toma tiempo, más el que transcurre para el proceso de identificación y negociación con franquiciatarios”, subraya Carlos Roberts, director general de El Fogoncito y ex secretario general de la Asociación Iberoamericana de Franquicias (FIAF), quien formó parte de la misión comercial a Chile.

Aunque algunas de las franquicias que estuvieron en el país sudamericano podrían cosechar beneficios con relativa rapidez. “Dos de estas compañías consideran que podrían arrancar operaciones en el primer semestre de 2014”, dice Miguel Ángel Leaman, coordinador de Procesos para la Internacionalización de Empresas de ProMéxico. Según el funcionario, la experiencia fue positiva para los asistentes y la idea es repetir el ejercicio en otros mercados como Colombia, Panamá, Costa Rica y España. De modo que “anticipamos que esta tendencia a seguir incursionando en el exterior por parte de empresas franquiciatarias mexicanas seguirá creciendo”, concluye. ■