

Las franquicias se afianzan en China como modelo de negocio

< POR SARA PINZÓN Y GUILLERMO RUENES* >

Su demostrada fortaleza frente a la crisis en Europa y una mayor apertura de la legislación china hacen de las franquicias uno de los modelos de negocio más rentables y seguros para iniciar un proyecto empresarial en el gigante asiático.

El auge de las franquicias demuestra que este es uno de los modelos de negocio más seguros y rentables para invertir en China.

Según la definición de la Real Academia Española, *franquicia* es la concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada. Por lo tanto, el modelo de franquicia supone desarrollar un negocio en el nombre de otro, aprovechándose de su *know-how* y del reconocimiento de su marca a cambio, generalmente, de una contraprestación económica.

Con la crisis económica mundial que azota con dureza a los países occidentales y con la mayoría de las empresas europeas que ven reducidos drásticamente sus ingresos hasta niveles que les obligan incluso a cerrar su



China tiene hoy en día el mercado más grande de franquicias del mundo.

negocio por falta de liquidez, las franquicias en estos países se consolidan como uno de los modelos de negocio que mejor resisten a la crisis económica y se presentan como una de las inversiones más seguras en los tiempos que corren.

Por lo que respecta a China, en el pasado, los empresarios eran reacios a abrir franquicias en este país, debido a las dificultades con las que se encontraban para desarrollar este modelo de negocio. Sin embargo, la mayor apertura de su economía ha promovido un cambio de mentalidad que ha logrado que las franquicias se hayan convertido en un modelo en auge.

Este crecimiento de las franquicias también está cambiando las actitudes de los consumidores que desean tener un estilo de vida cada vez más "occidental": rápido, a la moda y cómodo y, como consecuencia, cada vez hay más empresarios chinos dispuestos a tener franquicias de marcas extranjeras. Además, debido al elevado crecimiento de la economía china, es relativamente sencillo encontrar empresarios chinos con recursos financieros suficientes para realizar esta inversión.

Por lo demás, frente a un año como este 2012, que se presenta difícil para la economía mundial, el crecimiento estimado de China, muy superior al

promedio, hace que la apertura de franquicias en este país suponga una gran oportunidad de negocio, ya que estas ofrecen un modelo de rápido crecimiento a un bajo costo y con un fácil acceso a un creciente mercado de consumo.

“Las franquicias en estos países se están consolidando como uno de los modelos de negocio que mejor resisten a la crisis económica y se presentan como una de las inversiones más seguras en los tiempos que corren”.

Las franquicias en China

La franquicia surgió por primera vez en China a finales de los años ochenta y, a pesar de que durante un largo período su desarrollo fue escaso debido a la existencia de un entorno legal desordenado e impreciso, China tiene hoy en día el mercado más grande de franquicias del mundo y se estima que en la actualidad existen en el país 4.000 marcas con más de 330.000 franquicias en más de 80 sectores. Las empresas que han aumentado su cobertura territorial en China con franquicias incluyen Papa John's, 21st Century Real Estate, 7-Eleven, Educación EF y Kodak.

En el pasado la mayoría de las compañías evitaban abrir franquicias en China, debido a las dificultades que presentaba el entorno chino. Entre los problemas estaba la dificultad de encontrar buenos socios, la falta de gestión local, los desafíos a la propiedad intelectual, la falta de control sobre las contrataciones, las dificultades para adquirir locales, la impredecible estructura legal o recaudatoria (sobre todo antes del año 2007) o el incumplimiento de las franquicias de los estándares solicitados (sacrificándose la imagen de la marca por beneficios a corto plazo).

En aquel momento las compañías elegían expandirse por el país por medio de la participación de propiedad directa con empresas de propiedad extranjera (WFOE) o empresas mixtas (JV) con las que abrían sucursales en diferentes lugares.

Esta participación de propiedad directa les daba la oportunidad a las empresas de ganar la totalidad de las ganancias que resultaban de la venta de los productos a una clase media en crecimiento y también les daba un completo control sobre las operaciones comerciales. Un ejemplo de este modelo de incorporación en el mercado chino es el de Yum! Brands Inc. (compañía matriz de Kentucky Fried Chicken y Pizza Hut) que aún posee y gestiona directamente 90% de sus tiendas en China.

Sin embargo, con el paso de los años, el modelo de franquicia se ha ido implantando progresivamente y, en la actualidad, las empresas utilizan este modelo para expandirse rápidamente y cerrar la brecha entre ellos y los líderes ya establecidos del mercado. Así, McDonald's o Papa John's son ejemplos de firmas que han utilizado el modelo de franquicia para expandirse en China.

“El crecimiento estimado de China, muy superior al promedio, hace que la apertura de franquicias en este país suponga una gran oportunidad de negocio, ya que estas ofrecen un modelo de rápido crecimiento a un bajo costo”.

El modelo de McDonald's se basaba en abrir franquicias en mercados más maduros como los de EEUU o Europa, por lo que en un primer momento la compañía lanzó un programa piloto de franquicia en China que se limitó a abrir tres franquicias operando seis

restaurantes en la región de Jiangsu. Pero en el año 2011 amplió su proceso con la intención de ampliar su red de franquiciados en China hasta llegar a 2.000 puntos de venta en 2013.

Por su parte, Papa John's entró en China a través de un acuerdo de cooperación por el que autorizó a su socio a gestionar el negocio, pero sin autorizar ninguna subfranquicia. Sin embargo, en 2006 abrió su primera franquicia y hoy en día es una de las compañías internacionales que más utiliza este modelo con 90% de sus tiendas en China operando como franquicias.

Establecimiento de franquicias en China

Cuatro de los sectores más importantes que han utilizado el modelo de franquicia en China han sido alimentos y bebidas, educación, ropa y gimnasios, pero el modelo de franquicia varía ligeramente entre estas industrias en función de los tipos de empresas que lo utilizan, las ciudades en las que operan y el tiempo de utilización.

1. El sector de alimentos y bebidas fue uno de los primeros en utilizar la franquicia en China, sin embargo, la mayoría de los franquiciadores en este sector son empresas nacionales.
2. En el sector de ropa, la franquicia se ha utilizado principalmente en las ciudades de segundo y tercer nivel.
3. En el sector de gimnasios, la franquicia es una estrategia común para la expansión, pero un gran número de cadenas de gimnasios han comenzado a dejar de ser franquicias, convirtiéndose en empresas WFOE o en JV.

Los franquiciadores extranjeros pueden comenzar en China mediante dos métodos: 1. el inversionista extranjero establece una relación contractual directa, en la que la empresa extranjera fuera de China opera una red de franquicias locales; 2. el inversionista extranjero incorpora un nuevo negocio en China y después actúa como un subfranquiciado.

4.000 marcas
con más de
330.000 franquicias
en más de
80 sectores.

Algunas franquicias:

- Papa John's
- Century 21
- Real Estate
- 7-Eleven
- Educación EF
- Kodak
- McDonald's

1. Franquicias internacionales

Gracias a las modificaciones en la ley de franquicias en China en 2007, un contrato de franquicia puede ser firmado entre un franquiciador extranjero (que no tiene presencia local en China) y un franquiciado principal. Este método ha abierto la oportunidad a franquiciadores de empresas internacionales medianas que no tienen los recursos o no quieren establecer una presencia legal en China. Esta modalidad de franquicia es la más sencilla y barata en China, pero también puede conllevar una pérdida de control y supervisión de la franquicia.

2. Inversión extranjera directa


Los franquiciadores extranjeros también tienen la opción de la franquicia a través de la inversión extranjera directa, estableciendo primero una empresa de propiedad extranjera (WFOE) o empresa mixta (JV) y más tarde la expansión de franquicia. Aunque este método requiere una mayor cantidad de inversión de capital que la

franquicia internacional, también le permite al franquiciador extranjero establecer primero las redes de la cadena de suministro y establecer el conocimiento de la marca antes de la expansión posterior.

“Este crecimiento de las franquicias también está cambiando las actitudes de los consumidores que cada vez desean tener un estilo de vida más ‘occidental’: rápido, a la moda y cómodo”.

La entidad local legal (WFOE o JV) también puede funcionar como el franquiciador para los franquiciados locales chinos. Este método simplifica las cosas desde una perspectiva jurídica, pero para operar como un franquiciador WFOE o JV, se requiere haber operado dos tiendas de propiedad directa

(en cualquier lugar del mundo), por lo menos un año antes de que se pueda tener franquiciados.

Este método de la franquicia ofrece a la empresa extranjera una mejor supervisión y control sobre los franquiciados chinos. En este caso, el contrato de franquicia debe tener una duración mínima de tres años, el cual se puede acortar si el franquiciado está de acuerdo. Este requisito no se aplica en el caso de prórroga o renovación. 

* World Link Asia (www.worldlinkasia.com) ofrece consultoría estratégica internacional y soluciones integrales para sus negocios en Asia. En cooperación con Dezan Shira & Associates (www.dezshira.com), ofrece asesoría comercial, de inversiones y negocios en China, Hong Kong, Vietnam, India y Singapur. Contacto: wla@dezshira.com

