

La franquicia, una alternativa de negocio en alza

El sector de hostelería sigue siendo uno de los más amplios y dinámicos dentro de la franquicia. En un sector que históricamente se ha caracterizado por el gran número de operadores, la mayor parte de ellos de carácter familiar y pequeña dimensión, el sistema de franquicia ha contribuido a un mayor crecimiento y consolidación.

Descripción general del sector

La restauración en franquicia ha mantenido en los últimos años un buen comportamiento, con un ligero y constante crecimiento en el número de enseñas pertenecientes a este sector y la inversión realizada en el mismo, aunque debido a la situación económica actual, algunos indicadores de actividad en el sector han descendido, como el número de establecimientos, la facturación, y en consecuencia, la generación de empleo.

No obstante, la innovación en la oferta, la innovación en la estética (ambientación y decoración) de los locales, el nuevo icono a base de una oferta de calidad y un servicio que supera las expectativas e incluso, el desarrollo de los conceptos de negocio tradicionales con orientación a la oferta de productos low cost, parecen asegurar que este sector pueda mantener su tendencia de crecimiento de los últimos años, explica María Dolores Sevillano, directora de Consultoría de Tormo Asociados.

Actualmente, las franquicias de hostelería cuentan en España con un total de 7.762 establecimientos pertenecientes a 170 redes. El sector capta una inversión de 1.559 millones de euros y facturó en el año 2011 un total de 3.578 millones de euros.

“Ante una coyuntura económica como la actual, el sector de hostelería está demostrando su madurez y profesionalización, especialmente dentro de las redes en franquicia, que siguen creciendo gracias a las ventajas que supone

contar con centrales de compra, equipos de I+D, presupuestos de marketing más elevados que los que pueden manejar los establecimientos independientes y mayor notoriedad de marca”, apunta Sevillano.

Buena muestra de ello son los datos que se recogen en la tabla sobre la franquicia en la hostelería española 2011, donde se reflejan las diferentes actividades que se engloban dentro de este ámbito, así como los principales indicadores de actividad en franquicia.

La franquicia en el sector café

De forma más detallada y pormenorizando por segmentos de actividad destacan los datos referentes al segmento de Hostelería-Cafeterías. En este ámbito, la estabilidad en cuanto a número de enseñas en estos tres últimos años ha sido casi total, habiéndose registrado una variación de solo una enseña menos en 2011 respecto a los dos años anteriores, en los que se contabilizaban 22.

Contrariamente a esta ligerísima “involución” el número total de establecimientos regidos por franquicia en el sector de cafeterías ha crecido de forma importante en este mismo periodo, y si en 2009, la cifra era de 617, a fecha de diciembre de 2011 era de 719. Muchos de los propietarios de la marca son empresas tostadoras que han encontrado en el segmento de la franquicia un buen canal a través del cual introducir sus productos.

Tormo Asociados

ENSEÑA TOTALES

Café & Té	160
Jamaica Coffee Shop	84
Plantaciones de Origen	54
IL Caffè di Roma	52
Bracafé	41
Valor Chocolaterías	39
Dunkin' Coffee	38
Café de Indias Coffe Shop	32
Kroxan	29
Charlotte	25
Expressate	25
Club del Café Novell	24
Saboreat y café - The Flavour Shop	23
Doopies & Coffee	22
Italcaffee Coffee Company	17
El Tren Coffee Shop	13
The New Orleans Coffee & Tea Company	12
Café Melbourne	8
Ferrocarril 1870	8
O Rei das Tartas	8
Churrerías Siglo XIX	5
Cafetal Club	2

Fuente: Estudio de la Situación actual de la Franquicia en España 2012 (Tormo Asociados)



(Gráfico 1) Fuente: Estudio de la Situación actual de la Franquicia en España 2010, 2011, 2012 (Tormo Asociados)



(Gráfico 2) Fuente: Estudio de la Situación actual de la Franquicia en España 2010, 2011, 2012 (Tormo Asociados)

La franquicia en la hostelería española 2011

Subsectores	Nº Enseñas	Nº Establecimientos	Facturación*	Inversión*	Empleo
Host. Cafeterías	21	719	210	94	4.787
Host. Cervecerías y Tapas	33	909	394	177	6.601
Host. Fast Food	31	2.502	2.082	775	24.552
Host. Heladerías	16	416	91	48	1.157
Host. Italiana	25	440	267	173	5.071
Host. Temáticos	29	655	379	232	6.598
Host. Varios	15	2.121	155	60	2.703

“Franquicias de cafeterías”

Entrevista con José Luís Roza

José Luís Roza, es Director de Expansión y Desarrollo de Cafento, una de las firmas cafeteras de nuestro país que con más fuerza está apostando en los últimos años por la franquicia. Experto en el tema, augura para estos próximos años, el desarrollo de nuevos conceptos de cafetería en los que estará muy presente la divulgación de la cultura del café y del mundo barista.

¿Cuál es el panorama actual de la franquicia de cafeterías en España?

Las cafeterías en franquicia están apostando por la renovación, tanto del modelo de negocio, como de la imagen y de los productos ofrecidos al consumidor. La entrada de grandes compañías productoras de café como franquiciadoras, la oferta de productos delicatessen y la combinación de diferentes

opciones de negocio (cafetería - boutique de café - restauración...) son las novedades más destacadas de un sector que apuesta por la innovación para seguir creciendo.

Otro punto a favor del desarrollo de este segmento es la nueva tendencia en el consumo de café. Cada día se valora más la calidad, el gusto por un buen café, acompañado de productos delicatessen. Un punto que eleva el ticket medio del punto de venta, además de generar nuevos momentos de consumo a lo largo de todo el día.

¿Quién suele ser el máster de una franquicia de cafeterías en España?

La figura del máster franquiciado suele ser la de un inversor que apuesta por el desarrollo de una cadena de franquicias en un área



amplia de exclusividad (uno o varios países, una o varias regiones de un país, etc.).

En este sentido, un máster franquiciado cuenta con conocimientos, experiencia y contactos tanto en el sector de las cafeterías, como en la fórmula de la franquicia. Y dispone, además, de recursos suficientes para impulsar la expansión de un modelo de negocio en su área geográfica de exclusividad.

¿Cuáles son las principales diferencias entre un máster tostador y un máster hostelero?

Sin duda se trata de dos figuras totalmente diferentes en relación con la franquicia. Son perfiles que no tienen tanta cabida como más-



ter franquiciados, como siendo franquiciadores (la empresa tostadora) o franquiciados (establecimientos de hostelería que forman parte de una cadena de franquicias).

¿Cómo se triunfa en este sector?

No hay una receta única y totalmente eficaz para tener éxito en cualquier sector y tampoco la hay para franquiciar en el sector de las cadenas de cafeterías. Aunque sí es cierto que hay ciertas claves que debemos tener en cuenta para impulsar la expansión de nuestro modelo de negocio. La primera es el producto, que debe destacar tanto en la calidad como en la variedad.

Otra clave es la atención al cliente. E incluso ir un paso más allá y apostar no sólo por la mejor atención, sino por ofrecer al propio cliente la posibilidad de conocer mejor el mundo del café, para apreciar las cualidades de un café y de un servicio de calidad.

Por último, la tercera clave es la experiencia del franquiciador en dos ámbitos: el sector (en este caso, el mundo del café) y el modelo de negocio (la franquicia).

¿Cuáles son, para un tostador, los principales beneficios de franquiciar su marca de cafeterías? Y para el franquiciado, ¿cuáles son los principales beneficios de optar por un negocio franquiciado?

En primer lugar, franquiciar un modelo de negocio permite mejorar la oferta de valor a nuestros clientes ya que, al conocer mejor su realidad y las necesidades de sus clientes, podemos proponer nuevos productos, nuevas formas de servicio... en definitiva, nuevas ventajas que diferencien a una cafetería de su competencia.

Por otra parte, la franquicia es un valor en sí para buena parte de los clientes en el canal horeca, que tienen a su disposición la posibilidad de adherirse a una red con una imagen muy definida, un producto y servicio concreto, además de unas condiciones de compra especiales.



¿Y las principales dificultades?

Gestionar una cadena de franquicias no es fácil. Requiere la puesta a disposición del proyecto de un equipo de trabajo con experiencia en la fórmula de la franquicia, en el canal horeca y en el sector del café.

Supone, además, destinar recursos económicos a la apertura de centros propios ya que, en el caso del lanzamiento de nuevos modelos de negocio, es necesario que el franquiciador pruebe y verifique el modelo de negocio en uno o varios establecimientos piloto.

Por parte del franquiciado, una de las principales dificultades es la obtención de financiación para la puesta en marcha del negocio. Aunque esta es una dificultad salvable en aquellos casos de adhesión de una cafetería ya operativa a una cadena de franquicias.

¿Qué marca la diferencia en una franquicia de cafetería?

Factores como la calidad (de producto y de atención al cliente), la variedad en la oferta y la imagen sirven para asegurar el éxito de una cadena de cafeterías.

El objetivo del franquiciador y del franquiciado debe ser el de trabajar para combinar adecuadamente estos factores, de manera que sus clientes aprecien la calidad del café y disfruten de un buen servicio en un ambiente agradable. Contando además con la posibilidad de disfrutar de productos y servicios complementarios, que contribuyan a fidelizar a la clientela y a crear y consolidar una muy buena imagen de marca.

¿Actualmente en qué mercados existen más oportunidades - sector urbano, aeropuertos y estaciones, centros comerciales, instituciones...?

No me atrevería a destacar un ámbito concreto. En todos hay buenas y malas oportunidades. En general, las ubicaciones de calidad, sea en el mercado que sea, continúan estando muy solicitadas y con precios altos. Indudablemente, las ubicaciones no de primera línea sí son más abundantes y con un nivel de precios menor que hace años, pero esto es así tanto en centros comerciales, entornos urbanos, aeropuertos, etc.

¿En qué Comunidades crece con más fuerza la franquicia de cafeterías? ¿Está explotado este sistema de negocio igual en todos los territorios?

Las franquicias de cafeterías tienen una menor presencia en el norte de la cordillera cantábrica, como norma general, contando con gran presencia en los grandes núcleos urbanos de toda España.

¿Cómo está afectando la progresiva concentración del sector tostadero español a las franquicias de cafeterías?

En la medida en que coincidan concentraciones de empresas tostadoras con franquicias, asistiremos a la creación de franquicias más potentes y con mayor capacidad de negociación con sus proveedores. Integraciones de marca no son descartables pero sí muy difíciles, pues un valor clave de toda franquicia es la popularidad de su marca.



¿En qué punto de desarrollo se encuentra la franquicia de cafetería en España con respecto al resto de Europa?

Depende de con qué país nos comparemos, pues en algunos casos el peso de las cadenas es tan fuerte que llega a mover el 65 % del mercado, como es el caso de Inglaterra. En general, nuestras franquicias de cafetería no son una excepción al resto de negocios franquiciados, hablándose normalmente de que las cadenas mueven aproximadamente un 12 % del volumen del mercado.

¿Cuál ha sido conceptualmente y económicamente hablando, la evolución de este sector en nuestro país en los últimos 20 años? ¿Cuáles han sido los puntos de inflexión más destacables?

La introducción en España de las cadenas de cafeterías en franquicia se inicia a finales de los años 90. Es entonces cuando se produce un importante punto de inflexión en este sector, ya que empiezan a aparecer, y con fuerza, cadenas de cafeterías que, apostando por una imagen innovadora y muy vinculada a los orígenes de café, consiguen una expansión rápida en toda España.

Es a mediados de los años 2000 cuando las empresas tostadoras de café empiezan a desarrollar sus propios modelos de negocio en franquicia, atraídas por el crecimiento que estaban experimentando las grandes cadenas y con el objetivo, además, de aprovechar los beneficios en imagen y expansión que ofrece una cadena de franquicias.

En los últimos años, el sector está evolucionando hacia lo que podríamos denominar modelo Starbucks, una nueva filosofía de cafetería que apuesta por la personalización del producto, la oferta de servicios de valor añadido, una imagen de marca muy cuidada y la creación de un ambiente cómodo, en el que el usuario disfrute de la experiencia de tomar un buen café. Y, todo ello, apostando por el self-service frente al servicio de mesa.

Como ocurre en otros sectores, el crecimiento de las cadenas de cafeterías se ve afectado por la escasez de fuentes de financiación. La apertura de una cafetería exige una inversión inicial relativamente elevada, difícilmente asumible si no es mediante la concesión de un crédito. De ahí el momento de stand by que atraviesa actualmente nuestro sector.

¿Cuáles son las tendencias de futuro a corto y medio plazo?

En los próximos años, asistiremos al desarrollo de nuevos conceptos de cafetería, en los que estará muy presente la divulgación de la cultura del café y del mundo barista. La calidad del producto será fundamental, como también el desarrollo de nuevas formas de presentación y de nuevos servicios que den un alto valor añadido al cliente.

En definitiva, y bajo nuestro punto de vista, la clave estará en conectar con el cliente y conseguir que disfrute de la experiencia de tomar un buen café en un ambiente agradable, en el que encontrará además otras opciones de consumo y, por qué no decirlo, de ocio relacionado con el mundo del café.