



La primera mesa de debate estuvo formada por expertos de la industria del capital privado español, como las gestoras MCH, Sherpa Capital y Abac, así como la firma de servicios profesionales KPMG. N. MARTÍN

# LOS FONDOS DE INVERSIÓN APUESTAN POR LA FRANQUICIA

La jornada empresarial 'El valor añadido de los inversores en franquicias y casos de éxito' reunió en Madrid a expertos de la industria del capital riesgo y de las franquicias para analizar la aportación de los fondos de capital privado a este sistema de negocio y sus preferencias de inversión

JAVIER ROMERA / ARACELI MUÑOZ

**E**l valor añadido de los inversores en franquicias y casos de éxito es el título de la jornada empresarial celebrada por *elEconomista* el pasado diciembre en Madrid. Un encuentro que reunió a diferentes expertos de la industria del capital privado y de las franquicias para analizar sobre la aportación de los fondos de inversión a este modelo de negocio, sus preferencias de inversión y riesgos, así como diferentes modelos de negocio exitosos.

La jornada, que ha contado con el patrocinio de Dental Company, Eroski, Equivalenza, Century 21, Vips y Telepizza, fue inaugurada por el presidente del Instituto de Crédito Oficial

(ICO), José Carlos García de Quevedo. El máximo responsable de la entidad pública aseguró que las franquicias "suponen un modelo de negocio que crea riqueza en distintos sectores". García de Quevedo destacó que hasta septiembre de 2018 se superó los 5.500 millones de euros de inversión en capital riesgo, una cifra récord que supera ya a la inversión global de 2017. En este sentido, ha mostrado la disposición del ICO para ofrecer "créditos a muy largo plazo incluso con un periodo de carencia". El presidente del ICO recordó que gran parte de las franquicias se financian ya con las líneas que ICO tiene para empresas y emprendedores.

El director general de la patronal del capital privado (Ascri), José Zudaire, fue el encargado de presentar la primera mesa en la que participaron expertos de la industria del capital privado español, como las gestoras MCH, Sherpa Capital y Abac, así como la firma de servicios profesionales KPMG. Zudaire explicó que la patronal del capital riesgo cuenta con 200 asociados y una cartera viva de 2.300 empresas, el 90 por ciento de ellas pymes y empresas familiares, con una inversión viva de 24.000 millones. "Es el mejor momento para invertir, desinvertir o captar fondos. España sigue siendo un país muy apetitoso para la inversión extranjera", apuntó el director general de la patronal. Como representante de Ascri aseguró que, en cualquier caso, hay un gran potencial porque la inversión, por ejemplo, en Francia triplica a la de España.

## La importancia de una buena gestión

A continuación, el socio fundador de MCH, José María Muñoz, explicó que su fondo ha realizado "cuatro inversiones en el sector de la franquicia, en restauración, estética y la distribución óptica". Para Muñoz, lo importante es el control. "Abrir es muy fácil, lo difícil es que la cadena te funcione porque si tienes seis que no te funcionan y 20 que sí hay un problema. Como haya un porcentaje de franquiciados que no les funciona el negocio pueden suponer un problema. Es importante tener una red de franquiciados súper sana y para eso hay que ser muy exigente en cuánto vas a abrir". Muñoz recordó "la importancia de gestionar muy bien a tus franquicias

porque, aunque puede tener un riesgo más alto del percibido, también puede tener una rentabilidad muy alta”.

Por su parte, el presidente de Sherpa Capital, Eduardo Navarro, explicó que “invertimos en situaciones especiales y compañías a las que ayudamos a crecer, con una inversión de unos 200 millones”. Navarro aseguró que lo que han aprendido en su empresa de las franquicias es que “el modelo funciona cuando ganan las dos partes”. El máximo responsable de Sherpa Capital manifestó su predilección por esta fórmula de negocio, “nos encanta el modelo, pero tienen que ganar el franquiciador y el franquiciado”. Navarro destacó la importancia de tener un modelo “mixto de franquicias y tiendas propias” e indicó que “el problema más importante es identificar la calidad del modelo que hay detrás”.

El socio fundador de Abac, Oriol Pinya, explicó que su fondo tiene 300 millones para invertir en pymes “con una necesidad vital de cambio, porque al margen de dinero lo que aportamos es experiencia en la gestión”. Pinya indicó que “lo que buscamos es analizar una unidad del modelo para ver cuánto gana, qué inversión hay que hacer y cuál es la rentabilidad. Hay que buscar un *pay-back* de entre tres y cinco años, más, es complicado que invirtamos ahí”. El socio de Abac recordó que “hay que entender el papel de franquiciado y el franquiciador y ver si es un negocio de franquicia de autoempleo o de empresarios porque el modelo es distinto”. Insistió también en que “es muy importante que el franquiciado esté contento, porque si no tienes un problema”. Por su parte, el socio responsable de Private Equity de KPMG, Fernando García Ferrer, apuntó que “si la estrategia coincide y ambas partes van orientadas a lo mismo, la alianza es muy buena”. El problema, en su opinión, es cuando el modelo genera tensiones y dificultades porque no coinciden los intereses.

### Experiencia, credibilidad y rendimiento

El director ejecutivo de la Asociación Española de Franquiciadores (AEF), Eduardo Abadía, presentó la siguiente mesa de debate, protagonizada por empresas franquiciadoras que explicaron sus casos de éxito como franquicias. En este



La segunda mesa de debate estuvo protagonizada por casos de éxito de franquiciadores, con Eroski, Century 21, Dental Company, Equivalenza, Telepizza y el Grupo Vips. N. MARTÍN

sentido, destacaron la importancia de tener una buena relación con el franquiciado de cara a anticiparse a los posibles problemas que puedan surgir. Así, la directora de Expansión de las Clínicas Dental Company, Cecilia Villa, argumentó que “para nosotros es importante que el franquiciado sea nuestro aliado, hay que escucharle y en algún momento ser capaces de decirles que no, pero es importante verles como un socio, que se sientan parte del crecimiento y de la evolución de la compañía”.

En esta misma línea, el *managing director* EMEA del Grupo Telepizza, Nacho González, explicó que las claves de su éxito pasan por tres puntos clave: “Experiencia, credibilidad y emprendimiento”. “La credibilidad te la da la experiencia y se basa en la cercanía, en la empatía, en tratar al franquiciado como a un socio y como un compañero”.

Por su parte, el consejero delegado de Equivalenza, José María Fernández, señaló que “nosotros enfrentamos retos todos los días, pero los franquiciados también”. “El mejor reflejo

de nuestro éxito son nuestros franquiciados, por eso hay que saber dónde aportar valor”. Así, el director de Franquicias del Grupo Vips, Daniel Blasco, señaló que “es muy importante tener claro qué papel juega cada uno en la cadena de valor”. “Es algo más allá de una relación de una sociedad, sino de clientes, por eso es fundamental saber qué es capaz de aportar cada uno”, añadió Blasco.

Para el consejero delegado de Century 21, Ricardo Sousa, “nosotros tenemos claro que todo es negociable, el mercado evoluciona a un ritmo muy importante, por eso hay que tener una buena relación, tanto con los franquiciados como con los posibles inversores”.

Por su parte, el director de Franquicias del Grupo Eroski, Enrique Martínez Sanz, destacó la importancia de la formación de los franquiciados. “No hay un perfil idóneo de franquiciador, nosotros trabajamos mucho para que esos emprendedores evolucionen hacia empresarios. Para nosotros es fundamental ser capaz de formarles y atender sus necesidades”.