

¿Mc quiebra?

El cierre de McDonald's en Cali es apenas la punta del 'iceberg' de un negocio que en Colombia deja pérdidas anuales por 14.000 millones de pesos.

Sábado 4 Noviembre 2006

El negocio parecía sencillo: buscar un local, comprar una franquicia de McDonald's, copiar las recetas al pie de la letra y vender miles de hamburguesas al día. Así de facilito lo habían hecho los miles de franquiciantes de la cadena de comida rápida más grande del mundo, con presencia en 110 países. En ellos existen unos 30.000 restaurantes que ostentan la famosa 'M' dorada, un logo que hoy es reconocido por igual en la Plaza Roja de Moscú que los Campos Elíseos de París o en el Parque de la 93 en Bogotá. Al fin y al cabo, McDonald's es la segunda marca más popular en el mundo, después de Coca-Cola, y el éxito estaba prácticamente asegurado.

No ocurrió así en Colombia. Desde cuando se conoció, la semana pasada, el cierre de los locales en Cali, y unas 130 personas se quedaron sin trabajo, el rumor en el mundo de los negocios es que McDonald's fracasó en el país.



Hace 10 años McDonald's entró a Colombia con una inversión inicial de 85 millones de dólares. Al día de hoy no ha dado un solo peso de utilidad, según la Superintendencia de Sociedades

¿Qué tan cierto es esto? ¿Cómo es posible que una multinacional de semejante tamaño haya colapsado en Colombia? ¿Se suma McDonald's a la lista de cadenas internacionales de comida rápida que funcionan en todo el planeta menos en este país?

Cuando McDonald's llegó a Colombia, en el año de 1995, las filas eran interminables. Comerse una BigMac o unos McNuggets en el primer restaurante, ubicado en el Centro Comercial Andino, en el norte de Bogotá, era toda una hazaña. De hecho, en ningún país del mundo McDonald's había crecido tan rápidamente como en Colombia. El récord que tenía en Arabia Saudita, de abrir cinco locales en 12 meses de operación, fue superado aquí, al abrir la misma cantidad en los cinco primeros meses.

La llegada triunfal de Ronald McDonald a Bogotá contagió rápidamente a otras ciudades. Se abrieron restaurantes en Cali, Medellín, Barranquilla y Cartagena. La mayor parte se hizo con inversión directa, y el resto, a través de franquicias. Este sistema ha sido la clave para el crecimiento de la multinacional en el mundo, que sólo es dueña del 30 por ciento de sus locales.

El meollo

Pero la fiesta en Colombia duró menos de lo pensado. La crisis económica que azotó al país a finales de los 90 golpeó fuertemente las ventas de todos los McDonald's. Y un negocio que prometía dar grandes ganancias se convirtió en uno de los peores en toda la historia. Según la Superintendencia de Sociedades, en los 10 años que lleva McDonald's en Colombia, esta empresa jamás ha dado un solo peso de utilidad. Por el contrario, las pérdidas de la multinacional son en promedio de 14.000 millones de pesos anuales. La situación empeora si se tiene en cuenta que la inversión inicial fue de 85 millones de dólares.

Ante la rentabilidad negativa que mostraba el negocio, la multinacional optó por retirar un subsidio económico que les daba a sus franquiciados. Este consistía en una reducción en el porcentaje de regalías (14 por ciento de las ventas) que ellos estaban obligados a transferirle a McDonald's por uso y explotación de la marca. Esa ayuda les permitía a los franquiciantes operar con flujo de caja positivo. Sin ella, tenían los días contados.

Para noviembre de 2003, casi todos los franquiciantes le restituyeron a McDonald's los restaurantes. Prácticamente el único que no lo hizo fue Julián Alhach, representante de Alinco, la firma propietaria de los puntos de venta en Cali. Pero en enero de 2005, los representantes de McDonald's le propusieron entregar las franquicias y a cambio devolverle la inversión inicial, pero a precios de 1999 cuando comenzó todo el proceso de montar los locales en Cali. Alhach rechazó la oferta por considerarla una pérdida inaceptable. "Si quieren sacar a la gente, que la saquen, pero que la saquen decentemente", dijo el empresario.

En ese momento comenzó un arduo y tortuoso proceso de conciliación entre ambas partes. Alhach le presentó a la multinacional una propuesta que consistía en recibir el valor de la inversión inicial, más unos intereses por cada año. McDonald's rechazó la iniciativa y sólo ofreció 50.000 dólares adicionales a la inversión original. Alhach declinó la contrapropuesta y las conversaciones se rompieron.

Desde entonces, la compañía norteamericana y el empresario vallecaucano han estado enfrentados en una batalla legal que lleva dos años y que la semana pasada alcanzó su clímax cuando McDonald's decidió quitarle la franquicia a Alhach "por incumplir las cláusulas del contrato de franquicia y colgarse en los pagos de regalías", según dijo a SEMANA el gerente de la multinacional en Colombia, Juan Carlos Paba.

La respuesta del empresario caleño fue devolver la franquicia (todos los logos, las marcas y demás), pero no las instalaciones de los restaurantes. Y además entabló una demanda ante la Superintendencia de Industria y Comercio por prácticas comerciales restrictivas de la competencia con el abuso de posición dominante y otra por competencia desleal. En otras palabras, para que investigue si la multinacional intentó quebrar al empresario vallecaucano para quedarse con los locales.

Problema de fondo

Más allá de esta pelea, lo cierto es que McDonald's no es rentable en ninguna parte de América Latina. De hecho, las ventas en la región apenas representan el 3 por ciento de los ingresos totales de la cadena. Al respecto, una de las tesis que toma cada vez más fuerza en el mundo de los negocios es que McDonald's está en negociaciones con una compañía para venderle todos sus restaurantes en América Latina. Se dice que se trata de la mexicana Alsea, dueña de las operaciones de Burger King y Starbucks en México, Argentina, Chile y Brasil. Esta empresa es experta en operar negocios que son de volumen y muy bajo margen. Su idea sería centralizar en México todas las operaciones de contabilidad, compras, inventarios y ventas de los McDonald's de la región y así generar economías de escala. Esa podría ser la razón -según dicen algunos observadores- por la cual McDonald's necesita recomprar con urgencia las franquicias de todos sus restaurantes en Latinoamérica.

Lo único cierto, por ahora, es que no es la primera vez que una multinacional de comidas rápidas pierde plata como loca en Colombia. Las cadenas de hamburguesas Burger King y Wendy's, la segunda y la tercera más grandes de Estados Unidos después de McDonald's, quebraron a los pocos años de haber iniciado operaciones en el país. Algo similar sucedió con la franquicia de los pollos de Kentucky Fried Chicken (KFC), que después de abrir cerca de 20 puntos de venta, hoy cuenta con apenas seis. Tampoco le ha ido muy bien a Baskin & Robbins, la cadena de helados más grande del mundo, con 4.000 locales, que llegó al país en diciembre de 1995 y hoy apenas tiene tres locales.



Las cadenas de hamburguesas Burger King y Wendy's, la segunda y la tercera más grande de Estados Unidos después de McDonald's, se quebraron a los pocos años de haber ingresado al país.

Y es que la principal competencia de estas multinacionales no son sólo las exitosas cadenas locales, como El Corral, sino los restaurantes populares de comida rápida. Pizza, empanada o sánduche con gaseosa a 1.500 pesos donde el combo es rey. Todos ellos, a su vez, tienen la dura competencia de los operadores informales que no pagan impuestos ni cumplen necesariamente estándares de calidad.

Réquiem por un sueño.