



# Balears aprovecha el tirón de las franquicias

Este tipo de negocios aprovecha el *know-how* de una marca conocida como garantía de éxito. En las Islas hay más de 1.000, mientras que se han registrado alrededor de 50 enseñas propias

**Aina Ginard**

Las franquicias tienen futuro en Balears. En la actualidad, las Islas cuentan con más de mil establecimientos de franquicia y 50 enseñas propias, que a su vez extienden una red de establecimientos por toda España que supera los dos mil. Tanto para quien diseña el negocio y quiere franquiciarlo (franquiciadores), como para los que deciden emprender con más garantías y apuestan por una marca con trayectoria (franquiciados), es una solución con futuro. Se trata de un modelo de negocio que, tras una caída en los primeros años de crisis, se ha reactivado desde 2012 y aumenta año tras año las cifras de enseñas, establecimientos, facturación y empleo total.

Actualmente hay más de mil franquicias en Balears. Se trata de un concepto legal, un contrato por el cual una empresa, denominada franquiciadora, cede a otra denominada franquiciada, el derecho a la explotación de un sistema propio de comercialización de productos o servicios. Las dos empresas son in-

**El 80% de franquicias tiene éxito y el 20% fracasa. En negocios tradicionales el porcentaje se invierte**

dependientes, y la franquiciada paga unas contraprestaciones por utilizar la marca y comercializar unos servicios.

Con unas condiciones más o menos estrictas, la enseña determina el canon de entrada, los *royalties* o regalías -pagos al franquiciador por los derechos de explotación- y las condiciones de gestión. Además, cada marca fija su propia política de apertura de establecimientos, sean propios o franquiciados, y suelen conceder ciertas zonas



Los puestos de yogur helado, de diferentes marcas, se han puesto de moda en los últimos años.



Son muchos los turistas que se sienten atraídos por los nuevos establecimientos de jamón que se han instalado en Palma.



Los restaurantes de tapas como el Lizarran son uno de los segmentos de la restauración que más éxito han conreado.

territoriales de exclusividad de la marca.

El negocio de las franquicias crece cada año en enseñas, establecimientos, facturación y creación de empleo y ya tuvo un mejor comportamiento que el resto de sectores durante la crisis. Según Tormo Franquicias, en Balears había el año pasado 1.115 establecimientos que son franquicias, aunque no existen cifras oficiales.

**VENTAJAS.** Para el franquiciado, las principales ventajas tienen que ver con el *know-how* que aporta la marca y el hecho de empezar replicando unos protocolos en el funcionamiento de la empresa que ya han funcionado en otros sitios, lo que reduce notablemente el riesgo.

En cambio, como principales inconvenientes se considera la inexperiencia a la hora de negociar con el franquiciador, que puede acarrear problemas por información imperfecta, y la pérdida de poder de decisión, ya que la marca establece unos estándares desde el marketing y la imagen del negocio hasta el trato con el cliente y la organización interna.

Un paseo por cualquier calle del centro de Palma basta para comprobar que las marcas de franquicias pisan fuerte. Si hace una o dos temporadas las tiendas de yogur helado inundaban cada calle del centro, lo último son las tiendas de jamón, que están cosechando un gran éxito. McDonald's, Burger King, KFC y Subway son las enseñas de franquicias más conocidas en todo el mundo, también en las Islas.

En el terreno de los restaurantes, marcas como La Tagliatella, 100 montaditos, Lizarran, Dehesa Santa María, Telepizza o Skalop ya forman parte del tejido empresarial balear. Pero la lista va mucho más allá. Por ejemplo, en belleza y cosmética se pueden encontrar Yves



Rocher, Uno de 50, The Body Shop, Naturhouse, Equivalenza, EasyCut o No más vello. En alimentación, están **Granier**, Smöoy, Llaolao, o los supermercados Día o Eroski. Tiendas Bed's, General Óptica, Celio, Sun Planet, Sansonite, Amichi, Callaghan, Parfois, Juguetos, The Phone House, Prenatal, Engel&Volkers, 5a Sec, General Óptica, Midas o Tiger, por poner algunos ejemplos, son otras marcas con presencia en Balears.

Y sin embargo, se calcula que en España las franquicias tienen menos porcentaje de mer-





▶ Viajes Ecuador, que Globalia adquirió en 2003, cuenta con más de doscientos establecimientos, la mayor parte franquiciados.

**EL ABCEDARIO DE LA FRANQUICIA**

'La franquicia al descubierto. Abecedario Franchise', de Juan Antonio Tormo, ofrece una visión global del negocio de la franquicia.

**Atención al cliente.** La atención al cliente es fundamental.

**Bancos.** Para una franquicia son más abiertos a ofrecer financiación.

**Cuenta de explotación.** Hay que exigir todos los números y no solo la cuenta de explotación. Un 30% de la facturación se va en gastos de personal y otro 30% en material. Un Ebitda del 20% es correcto.

**Contrato.** Un contrato en España tiene 60 páginas de media, y sin embargo el 60% de contratos de franquicias se firman sin asesoría.

**Conocimiento.** Se refiere a cómo y de qué forma desarrollar la franquicia. Conocimiento y competitividad van unidos.

**Competencia.** Quién es la competencia es lo primero que hay que saber al abrir un negocio y estar atento a las tendencias del mercado.

**Difusión.** El marketing y la ubicación son claves.

**Equipo.** Hay que tener claro el organigrama de negocio y crear departamentos de la empresa antes de expandirse como franquicia.

**Franquiciado.** Es un empresario aunque tiene que seguir las normas y la política de empresa que exige el franquiciador.

**Ferías.** Las dos ferías principales sobre franquicias en España son la SIF (Valencia, en octubre) y Expo Franquicia (Madrid, en abril).

**Gestión empresarial.** La disciplina en la gestión es un seguro para no morir de éxito.

**Ubicación.** La ubicación del establecimiento es la principal variable.

**Inteligencia emocional.** Hay que saber gestionar las emociones para ser un buen empresario y un buen líder.

**Juntos.** No descartar la opción de tener socios.

**Logística.** La logística y distribución tanto propia como de proveedores condicionan el negocio.

**Marketing.** Sin marketing y publicidad en todos los medios una empresa no tiene futuro. El 'boca a boca' está desfasado.

**Novedad.** Lo nuevo tiene futuro.

**Operatividad.** Saber lo que es posible y lo que no. "Si se hacen pizzas, no se hacen hamburguesas, aunque te las pidan".

**Personal.** La selección de personal es crucial para no hacer tambalear el sistema. No puede haber amigos.

**Royalties.** Son los beneficios del franquiciador. Existen los *royalties* de explotación y de publicidad, entre otros.

**ROI.** Hay que tener claro el rendimiento de la inversión para saber en cuántos años se amortiza la inversión y empiezan los beneficios.

**Superación.** La franquicia permite a cualquier pequeño empresario vender su *know-how* y multiplicar el negocio sin arriesgarlo todo.

**Timing.** Establecer una hoja de ruta y cumplirla.

**Valor añadido.** Tener claro qué se ofrece que se diferencia del resto.

cado (25%) que en Europa (40%) o Estados Unidos (60%).

Según Mundo Franquicia, los tres elementos primordiales a la hora de definir el éxito de una franquicia son el negocio, el empresario que franquicia y el local, "que pesa en un 40% o

**El fast food y las tapas son lo más nuevo y los productos ecológicos son un sector nicho**

50% de todos los factores". Se calcula que el 80% de las franquicias funcionan, ya que permanecen abiertas a los cinco años, mientras que en los negocios tradicionales el porcentaje es inverso y solo el 20% de nuevos negocios tiene éxito. Eduardo Tormo, de Tormo Franquicias, va más lejos al ad-

**EMPRENDEDOR**

**Perfil del franquiciado.** El perfil del franquiciado es un hombre, de entre 30 y 40 años, que tiene una capacidad económica no superior a los 20.000 euros y cuya motivación principal es encontrar un empleo.

**Propiedad intelectual.** Las empresas que franquician establecimientos tienen la propiedad intelectual de la marca registrada. La conceden la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM), para el ámbito español, y la Oficina de Armonización del Mercado Interior (OAMI) para la Unión Europea. El precio es muy variable, aunque el mínimo son 144,58 euros a nivel español y 900 a nivel europeo por cada bien o servicio.

mitir que solo el 2,4% de las empresas que se lanzan desde cero sobreviven.

Las tendencias en los próximos años se pueden resumir en las siguientes: el *fast food*, la cervecería y las tapas son lo más nuevo en restauración. El *retail*, o venta al por menor, es el sector con más aperturas y nuevas marcas; la alimentación ostenta las cifras de facturación y empleo más altos y los sectores nicho son las panaderías, las fruterías y los productos ecológicos; finalmente, el sector servicios es el que registra mayor tasa de cierres, pero también es donde se concentran más nuevos modelos de negocio en franquicia y donde la inversión es menor.

Cada franquicia genera de media seis puestos de trabajo y la inversión es muy variable. Mientras que existen marcas con un precio alrededor de los 15 mil euros, algunos restaurantes se acercan a los 700 mil.

**ENSEÑAS PROPIAS.** Según el Ministerio de Economía y Competitividad, existen alrededor de 50 empresas franquiciadoras con sede en Balears. En concreto, hay 54 inscritas en el Registro Oficial de Franquiciadores, aunque algunas constan en más de una categoría. Todas las empresas que quieren franquiciar están obligadas a inscribirse. Hace años que la competencia del registro pasó a ser autonómica, pero la Conselleria no tiene capacidad de sancionar y a efectos prácticos el registro no está actualizado. Las 54 empresas inscritas en la actualidad suman casi 1.200 establecimientos, de los que poco más de la mitad son franquiciados.

El sector de la franquicia en

Balears está dominado por las agencias de viajes. Hay cuatro registradas: Viajes Ecuador (46 establecimientos propios y 199 franquiciados), Plantour Viajes (dos establecimientos propios y 71 franquiciados), Nautic Holidays (dos franquicias y un establecimiento propio) y B The travel Brand (292 establecimientos propios y 123 franquiciados). También es muy importante Halcón Viajes, que

El Diablito, Capuccino y La Boutique del Gelatto. En enseñanza, Aloha Mental Arithmetic y Ucmas están registradas en las Islas, al igual que el centro Creix de desarrollo infantil. En belleza y cosmética, destacan Easy Cut! y Destattoo. Y Pacha es otro ejemplo de éxito de empresas de Balears franquiciadas.

La Asociación Española de Franquiciadores (AEF) tiene un registro propio en el que aglutina los franquiciadores con más de cuatro establecimientos o con dos años de actividad como mínimo. Tiene registradas 19 enseñas de Balears. Estas empresas tienen 2.047 locales abiertos en España, tanto propios como franquiciados (una cifra mucho mayor que la que consta en registro oficial), facturan 1.716.000.000 euros -el presidente de la asociación Xavier Vallhonrat justifica la alta cifra por la presencia de hoteles- y crean 12.625 puestos de trabajo en toda España.

**Las 19 franquicias de Balears más grandes suman 2.047 locales en España y crean 12.625 empleos**

cuenta con más de 200 agencias. Y en el caso de los hoteles, Meliá consta en el registro desde 1996 con las enseñas Meliá, Sol, Tryp e Inside.

En restauración, algunos de los casos más exitosos de marcas de Balears franquiciadas son Skalop, Japonice, Sushigo,



▶ KFC, McDonald's y Burger King buscan ubicaciones estratégicas en las mejores calles comerciales.



# “Franchiciar un negocio es como llevarlo a bolsa”

Juan Antonio Tormo es el director de Skalop, una cadena mallorquina con nueve restaurantes en la isla y uno en Madrid. Cuatro de ellos son franquiciados

A. Ginard

Foto: A.G.

Juan Antonio Tormo Roca es el director de la cadena Skalop y asesor de empresas en temas de franquicias. Skalop nació como empresa familiar en 1995 con dos locales, uno en Son Dureta y otro en General Riera. Hoy tiene diez establecimientos en total, seis propios y cuatro franquiciados. Seis están en Palma, otro en Festival Park, y también tienen presencia en Inca, Manacor y Madrid. “Incluso nos han llamado de Panamá, y no hemos dicho que no sin estudiar la opción”, admite, afirmando que ahora se centran en examinar la posibilidad de abrir nuevos establecimientos franquiciados en Barcelona y Valencia. Skalop se basa en servir el escalope de siempre, fresco y a buen precio, y con un valor añadido en innovación y servicio que sorprende y fideliza. “Somos un *fast food* pero servimos en mesa, por lo que damos un servicio y creamos empleo”, recuerda.

**¿Cómo un nuevo negocio basado en un simple escalope llega a ser tan exitoso?**

Pasa como con muchas empresas, coges una empresa local que tiene un *know-how* muy bueno y decides convertirla en franquicia. ¿Esto que significa? Tienes que reorganizar completamente el sistema productivo,

“La franquicia ¿es cara o barata? Depende de la facturación”

los modos de trabajar de la empresa, y a partir de ahí viene toda la parte de marketing, que es muy importante. ¿Esa empresa podría haber conseguido lo mismo por sí misma? Sí o no, depende. Antes el escalope se comía y gustaba mucho, pero con el marketing lo das a conocer a todo el mundo de manera amplia. Desde medios de comuni-

cación hasta ferias, eventos, y a partir de ahí empieza a haber gente que dice: ‘Yo quiero uno en mi pueblo’. Realmente, lo que haces cuando franquicias un negocio de una empresa es como llevarla a bolsa. La preparas, le das una buena imagen y la pones en el mercado. A partir de ahí, los que deciden son los inversores y empresarios. Pero lo más importante es tener una buena base. Si no hay un *know how* bueno, si no llevas un tiempo, no puedes poner una franquicia.

**¿Cuánto cuesta un Skalop y cuáles son las condiciones?**

Cuando alguien nos llama y nos dice que quiere uno en su ciudad, primero tenemos que ha-

▲ La cadena Skalop destaca por las ingeniosas campañas de marketing aplicadas las redes sociales donde tiene presencia.

cer un estudio: ¿Tienen local o no? Miramos si sirve. Si no tienen local pero la ciudad nos gusta, lo miramos. Cuando vemos el local y todo está bien,

hacemos un ‘llaves en mano’. Un Skalop cuesta 129.000 euros. ¿En este precio qué entra? Todo menos la obra civil, que suele ser un 30-40% de la inver-



▲ Según Tormo, la facturación potencial es el principal dato que hay que tener en cuenta.

sión total. Cuando la obra está acabada, venimos y lo montamos todo: mobiliario, maquinaria, menaje, lettereros, damos la formación a todo el personal y nos quedamos un tiempo con el empresario para que aprenda. Después hacemos un seguimiento continuo para ver que el local está bien. Son 129.000 euros, pero la pregunta para mí es: ¿Es caro o barato? Depende de la facturación potencial. En el estudio que realizamos, calculamos la facturación que puede tener el local antes de abrirlo.

**¿De dónde viene la carne?**

La carne de pollo y cerdo que servimos viene de Matisa, el matadero de aquí, de Mallorca. Consumimos ya alrededor de las 50 toneladas por año. Y es destacable que en nuestros restaurantes no tenemos congeladores para la carne. Por la mañana se nos sirve, nosotros la cortamos en el polígono, donde tenemos la cocina central, y la distribuimos a todos nuestros restaurantes.

**¿Cuáles son los planes de expansión de la empresa?**

En Mallorca daremos dos licencias en los centros comerciales de Porto Pi y s’Estada y dos más a pie de calle, en Alcúdia y Calvià. Las cuatro franquiciadas. De este modo, terminaremos el proceso aquí. Hay que tener en cuenta que los dos grandes

“Nuestra meta está sobre los 80 locales y con al menos uno por provincia”

monstruos de la franquicia, que son McDonald’s y Burger King, tienen 10 y 11 restaurantes, nosotros ya tenemos 10 y creo que les llegaremos a superar, pero nuestro objetivo ya es la Península y el área mediterránea. Empezar desde Barcelona y Valencia sobre todo, y de ahí avanzar al interior, también franquiciados. Los números nos dan para que en cualquier provincia de España pueda haber como mínimo un Skalop, 50 provincias, 50 Skalop. Pero hay que tener en cuenta que Madrid, Barcelona y Valencia son especiales. Si en Palma, con 400 mil habitantes tenemos seis locales, me quiero imaginar que en Madrid, Barcelona y Valencia alguno más tendremos. No sé en cuántos años, pero nuestra meta está sobre los 80 locales. Y ya luego, salir fuera de España será el siguiente paso.