

Franquicias

elEconomista

Revista mensual

12 de febrero de 2018 | Nº 41



Ricardo Sousa

Consejero delegado de Century 21 en España

“Hay una oportunidad de crecer en el segmento medio y bajo del mercado inmobiliario” | P10

Nemomarin prevé cerrar 2018 con 40 escuelas abiertas en el mercado nacional | P16

Sibuya ultima un plan para llegar a Madrid y lanzar su franquicia en España | P22



EL 40% DE LAS FRANQUICIAS ECHA A RODAR CON MENOS DE 60.000 EUROS

Cada vez más enseñas apuestan por locales más pequeños que requieren de una menor inversión | P6

14. Opinión Cómo seleccionar al buen franquiciado

Opinión de Gonzalo Juliani, consejero delegado de la consultora Asesor Franquicia

16. Toda una vida Nemomarin prevé cerrar 2018 con 40 escuelas

Su objetivo es llegar al fin de 2020 con una red de 50 centros operativos en España y Portugal

18. Actualidad Auchan Retail potencia sus franquicias Alcampo

Avanza en su plan de transformar la marca Simply en la nueva de Alcampo Supermercado

20. Opinión Contratos que se anticipan a los conflictos

Tribuna de opinión de Mariano Palacios, director jurídico de Nails Factory

Edita: Editorial Ecoprensa S.A. **Presidente de Ecoprensa:** Alfonso de Salas
Vicepresidente: Gregorio Peña **Director Gerente:** Julio Gutiérrez
Directora de Relaciones Institucionales: Pilar Rodríguez **Director de Marca y Eventos:** Juan Carlos Serrano

Director de elEconomista: Amador G. Ayora
Coordinadora de Revistas Digitales: Virginia Gonzalvo
Directora de 'elEconomista Franquicias': Gema Boiza **Diseño:** Pedro Vicente y Cristina Fernández **Fotografía:** Pepo García **Infografía:** Clemente Ortega

En portada El 40% de las franquicias arranca con menos de 60.000 euros

Cada vez más enseñas, incluidas las de la hostelería, apuestan por conceptos más pequeños que requieren de menos inversión



06



22

Jóvenes franquicias Sibuya ultima su plan para franquiciar y aterrizar en Madrid

La cadena pone el foco de su expansión en la capital española, mientras se prepara para abrir esta primavera en La Coruña

Entrevista Ricardo Sousa, CEO de Century21 España y Portugal

"Hay una clara oportunidad para crecer en el segmento medio y medio-bajo del mercado inmobiliario español"



10



34

Perfil Virginia Donado, directora general de Barra de Pintxos

La directiva, ex de Restalia, entra en la firma para reorganizar sus recursos y hacerle ganar peso en el mercado español

Franquicia: ese gigante que sabe cómo hacerse pequeño

El sistema de franquicias de nuestro país no sólo ha sido un modelo de negocio equivalente a una auténtica tabla de salvación para muchos españoles, sino una fórmula empresarial que ha sabido adaptarse en función de las circunstancias y expectativas de los consumidores, pero también, y sobre todo, de los potenciales franquiciados.

Franquiciados que no siempre tienen grandes cantidades de dinero para invertir, sino todo lo contrario. De ahí que muchas redes de franquicia hayan apostado por conceptos más pequeños que requieren de una menor inversión inicial y que por tanto se antojan más asequibles para aquellos emprendedores que ven en este modelo una opción de autoempleo.

La evolución de la franquicia en este sentido ha sido tal que en nuestro país cuatro de cada diez franquicias ya pueden echar a rodar con una inversión previa de 60.000 euros o menos. Ese porcentaje asciende hasta el 70 por ciento si la inversión inicial se dobla hasta los 120.000 euros, según varios expertos consultados.

Aunque no todos los sectores se prestan a hacer posibles estas inversiones, a los que han sido tradicionalmente más

accesibles desde un punto de vista económico, como las cadenas de asesorías a empresas o asistencias a personas, se suman ahora otros como el de la hostelería, que ve en los conceptos más pequeños otra vía de crecimiento.

Las cadenas de yogures, smoothies, sushis u otros productos especializados son un buen ejemplo de cómo han ido ajustando sus inversiones para operar en locales más pequeños que aún así les permitan operar.

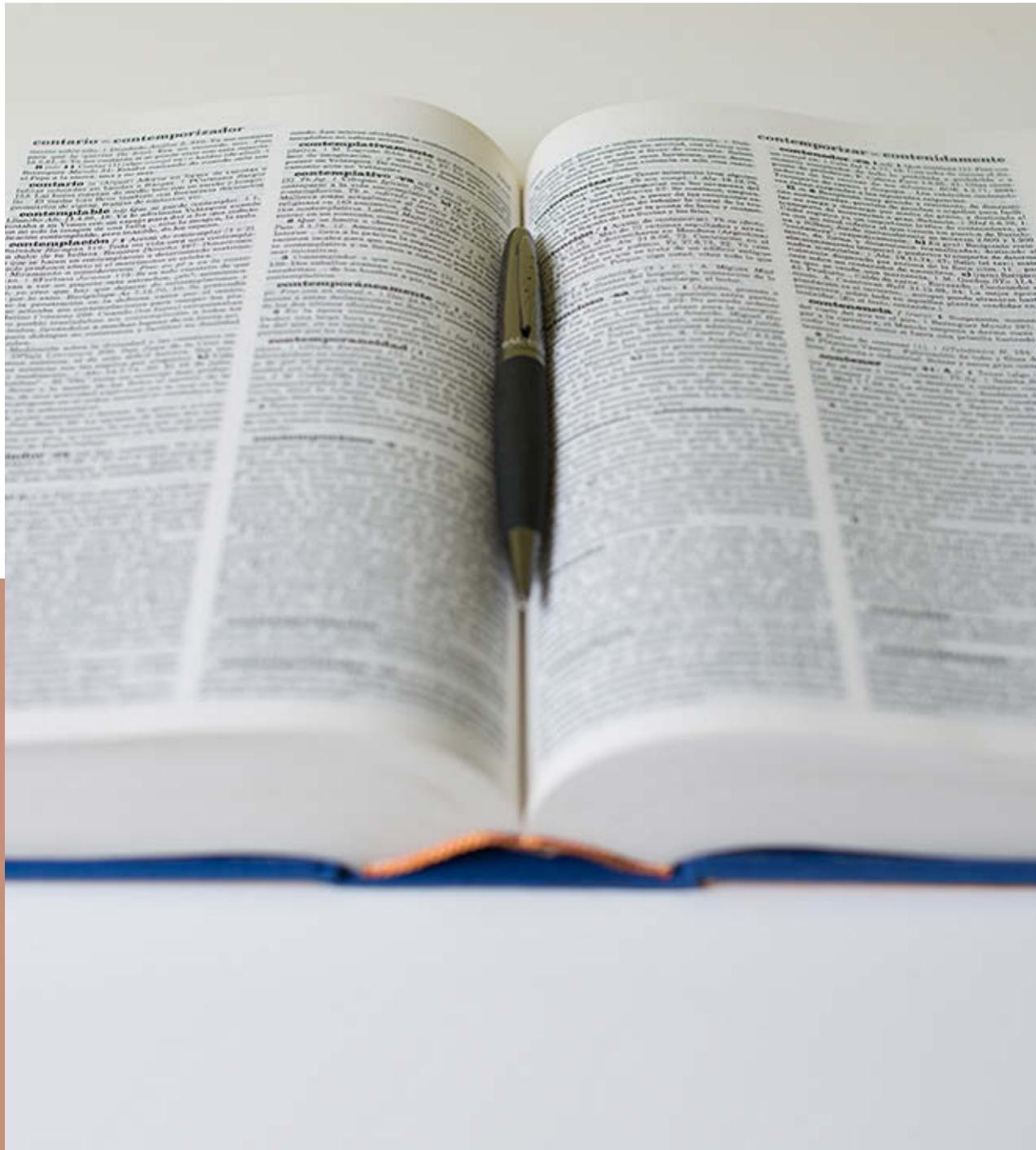
Locales que según dichos expertos han de estar, eso sí, en zonas de mucho tránsito y que tienen una superficie comercial de entre 50 y 80 metros cuadrados, especialmente en las grandes ciudades donde los alquileres son más elevados. En las poblaciones de menor tamaño esos locales pueden permitirse el *lujo* de disponer de más superficie comercial, aunque en muchos casos tampoco es necesario si ofrecen servicio de *take away* o reparto a domicilio.

Pese a esta adaptación de la franquicia a los inversores más modestos, los potenciales franquiciados han de verificar, antes de firmar, que esa baja inversión no es supuesta, sino real. Y es que en ocasiones esa baja inversión no incluye los gastos del IVA, de la adaptación del local, de la fianza del alquiler o de la campaña de lanzamiento, entre otras partidas.

Muchas redes de franquicia han apostado por conceptos más pequeños con un menor coste inicial, que se antojan más asequibles para los emprendedores que no buscan tanto una inversión, sino una opción de autoempleo

Información

Los derechos informativos de todo potencial franquiciado quedan convenientemente regulados en nuestro ordenamiento jurídico, en concreto en el artículo 62.3 de la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista y el artículo 3 del Real Decreto 201/2010, de 26 de febrero, que lo desarrolla.



Captación

Es el proceso que, a efectos de concesión de la franquicia, el franquiciador realizará sobre las candidaturas que opten a la misma y que se deriven de sus propias acciones de búsqueda. Cada franquicia establece sus propios criterios de selección de candidatos.

Confidencialidad

El saber hacer del franquiciador ha de ser secreto, en tanto está reservado exclusivamente a los franquiciados de la cadena y, en su conjunto o en la configuración y el ajuste exacto de sus componentes, no es conocido en general, ni resulta fácilmente accesible para terceros ajenos a la cadena.

Identificación

Una de las características del saber hacer de una franquicia es la necesidad de su identificación, esto es, debe estar escrito de forma suficientemente completa que permita verificar si reúne las condiciones de secreto y sustancialidad. La descripción del saber hacer puede realizarse en documento separado o en cualquier otra forma apropiada.

15

FranquiShop - Sevilla

El próximo jueves, 15 de febrero, Franquishop celebrará su octava edición como feria de franquicias en Sevilla. Al igual que en pasadas ediciones, la cita pretende ser un punto de encuentro entre franquicias de diferente inversión y potenciales franquiciadores.

National Franchise Exhibition - Birmingham

El próximo fin de semana la ciudad de Birmingham, en Reino Unido, pretende convertirse en la capital europea de la franquicia con la celebración de la National Franchise Exhibition, una feria en la que emprendedores y franquicias podrán conocerse de primera mano.

16

21

Ceo Franchising Conferencia - Lisboa (Portugal)

La Asociación Portuguesa de Franquicias organizará el próximo día 21 una conferencia en Lisboa sobre la franquicia. El acto pretende acercar este modelo de negocio a aquellos emprendedores que quieran apostar por abrir una franquicia en el país vecino.

Franquiatlántico - Vigo (España)

El Exhibition Center (Terminal de Cruceros) de la ciudad de Vigo acogerá el próximo 23 de febrero la XVIII edición de la feria Franquiatlántico. El salón pretende ser una plataforma que facilite a las empresas franquiciadoras realizar su expansión en el noroeste peninsular.

23

24

The Franchise Show - Toronto (Canadá)

La Asociación Canadiense de la Franquicia ha convocado a franquiciados y franquiciadores para el próximo día 24 en la ciudad de Toronto, donde organizará una nueva edición de The Franchise Show, un salón para que los primeros puedan entablar relaciones empresariales con los segundos.

Feria Internacional de la Franquicias de México

La capital mexicana acogerá los días 1, 2 y 3 de marzo, la 41ª edición de la Feria Internacional de la Franquicia del país.



01



08

Nueva edición de FranquiShop en Valencia

El Sercotel Hotel Sorolla Palace de Valencia acogerá este salón especializado en el sistema de franquicias.

EL 40% DE LAS FRANQUICIAS ARRANCA CON MENOS DE 60.000 EUROS

La mayoría de las marcas, especialmente de la hostelería, apuestan por formatos más pequeños, con locales de entre 50 y 80 metros cuadrados, de menor inversión y de mayor accesibilidad para franquiciados con perfil de autoempleo

GEMA BOIZA



La teoría nos dice que el porcentaje de franquicias que requiere de una mayor inversión debería aumentar a medida que pase la crisis, pero la práctica nos indica justamente lo contrario. Nos hemos quedado anclados en la tendencia de que la inversión en franquicia no ha de ser alta, incluso en el sector de la hostelería que es el que, tradicionalmente, ha subido esas cifras". Así de contundente se muestra con *elEconomista Franquicias* Santiago Barbadillo, presidente y fundador de Barbadillo y Asociados al analizar la situación de la franquicia en España en este arranque de año.

Un año en el que, a su juicio, esa inversión no aumentará, sino que como máximo permanecerá estable. Actualmente y según los resultados de su última Guía de Franquicias en España -la XXV-, cuatro de cada diez franquicias en nuestro país puede echar a rodar con un desembolso de 60.000 euros por parte del franquiciado. El porcentaje asciende hasta el 70 por ciento de las cadenas si se dobla ese presupuesto hasta los 120.000 euros.

Las cadenas especializadas en ofrecer servicios a empresas -enseñas de asesoría, seguros, administración de fincas...- o a personas -sastrerías, cuidados de belleza y estética con poca maquinaria como marcas de depilación, manicura, masajes, peluquerías- y moda y complementos son las que más oxígeno están dando hasta ahora a esa tendencia que permite a muchos emprendedores subirse al carro de la franquicia sin hacer una elevada inversión.

Negocios hosteleros más pequeños

A este listado se suma ahora el sector de la hostelería. Muchas de las enseñas de este sector han visto cómo un ajuste del tamaño de sus locales ajustaba también a la baja su inversión mientras crecía el número de candidatos interesados en abrir una franquicia de su enseña. "La hostelería ha asumido que ha de tener inversiones más bajas con locales más pequeños, de unos 300 metros cuadrados máximo, pero que ofrezcan servicio a domicilio y/o *take away* (para llevar)", explica Barbadillo.

Aunque hay incluso cadenas de restaurantes que han apostado por reducir sus formatos con una subfranquicia dentro de su franquicia adaptable al modelo quiosco, por ejemplo, son las enseñas especializadas en productos asociados con el cuidado del cuerpo y la salud las que más lo han hecho hasta el momento. En esa lista se encuentran las cadenas de yogures helados, *smoothies*, dietistas, nutricionistas... Todas ellas requieren de



Las cadenas de manicura, por su baja inversión, han crecido en los últimos años en España. EE

50-80

Las franquicias de baja inversión se implantan en locales de entre 50 y 80 metros cuadrados

espacios muy pequeños para operar y por tanto de inversiones bajas para arrancar.

Según explica a esta revista Santiago Barbadillo en 2018 esta tendencia se mantendrá en nuestro mercado, donde la franquicia buscará principalmente locales de entre 50 y 80 metros cuadrados para expandir sus redes. Locales que, matiza, "son los que permiten tener unas inversiones relativamente bajas".

En concreto y según las cifras del experto consultado por nuestra publicación, el 36,5 por ciento de las franquicias que operan en España actualmente requiere de una superficie de hasta 50 metros cuadrados, y el 31,5 por ciento, de 51 a 100 metros cuadrados. Por encima de los 100 metros cuadrados se encuentra el restante, sólo el 32 por ciento.

Ahora bien, la superficie del local no es la única condición para que esas franquicias de baja inversión puedan empezar a operar. La localización de

dichos locales es si cabe más importante que el tamaño. Para Barbadillo, esos negocios “en la mayoría de los casos de impulso, han de estar en lugares de mucho tránsito, en zonas de oficinas con altos picos de consumo a la hora del desayuno o la comida, en zonas comerciales o en zonas céntricas de las grandes ciudades.

Esas ubicaciones suelen además atraer, por su reputación y afluencia de público, a muchos potenciales franquiciados, y muy especialmente a los que tienen un perfil de autoempleo cuando se trata de franquicias de baja inversión. “En las franquicias que requieren de inversiones por encima de los 130.000 euros el autoempleo apenas aparece”, explica Barbadillo. Donde sí aparece ese perfil es en las franquicias en las que, aparentemente, es necesario disponer de un menor capital inicial.

Baja inversión: ¿siempre?

Y es en este punto donde Santiago Barbadillo eleva la voz de alarma al asegurar que pese a que la tendencia de la baja inversión en las franquicias es un hecho, en muchas de las que se promete un desembolso de hasta 60.000 euros la cantidad aumenta con costes no presupuestados y sí necesarios desde incluso antes de empezar a funcionar.

Costes que, avisa, tienen que ver por ejemplo con los derivados de la obra civil para acondicionar el local o con el pago del IVA, del 21 por ciento, que en muchas ocasiones no están detallados en la inversión inicial de las franquicias.

No solo éstos. Según Barbadillo, hay “otras partidas que no forman

70%

Ese es el porcentaje de firmas que puede echa a rodar en España con menos de 120.000 euros

parte de la inversión inicial, pero que hay que tener en cuenta a la hora de unirse a una franquicia, como el colchón de tesorería, la fianza que haya que pagar del local

-normalmente suelen ser tres meses por adelantado y cinco en el caso de los centros comerciales- o la campaña de lanzamiento inicial -que en muchos casos es obligatoria y no está incluida en el canon de marketing ni de publicidad-. Teniendo en cuenta esas partidas, la inversión inicial prometida de 60.000 euros puede ascender y llegar, según los cálculos de Barbadillo, hasta los 80.000 ó 85.000 euros sin dificultad.

Regiones con opciones de crecimiento

Si así fuera esas franquicias también estarían en la horquilla de las de baja inversión que, tras un primer desarrollo en las grandes ciudades suelen tener una segunda fase de expansión en poblaciones de menor población y en zonas que, *a priori*, no son grandes generadoras de conceptos

franquiciables, como Canarias, Extremadura, Castilla y León, Castilla-La Mancha y Galicia -aunque en esta última, junto a Murcia, sí empieza a despuntar como región creadora de franquicias, según Barbadillo-.

Independientemente del destino al que lleguen esas franquicias, Barbadillo sostiene que “lo importante es que un elevado porcentaje de las franquicias que aparezca en 2018 sea de calidad, en el servicio, en la limpieza y en la atención. Me gustaría que fueran franquicias que quieran expandirse en el mercado, existir en diez años en España y por qué no en el exterior, y no franquicias que nacen para sólo pegar el



pelotazo”.

FerSay

UN MUNDO DE SOLUCIONES



ÉXITO

Exclusividad

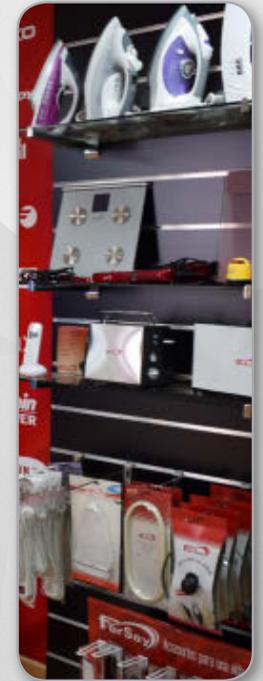
Experiencia

Estabilidad

Autoempleo



ACCESORIOS Y REPUESTOS PARA
ELECTRODOMÉSTICOS Y ELECTRÓNICA DEL HOGAR
PEQUEÑO APARATO ELECTRODOMÉSTICO



Infórmate en
91 879 25 45
tiendasfersay.com





RICARDO SOUSA

Consejero delegado de Century 21 en España y Portugal

GEMA BOIZA

Tras finalizar 2017 con 71 oficinas abiertas y una facturación de 15 millones de euros en España, la cadena de intermediación inmobiliaria Century 21 prevé para este año inaugurar 30 sucursales de su marca y alcanzar los 20 millones de euros en ventas. Unas ventas que, según ha explicado Ricardo Sousa, consejero delegado de Century 21 en España y Portugal, tienen muchas opciones de crecer en el segmento medio y medio-bajo, alineado con la capacidad de renta disponible de muchos españoles que buscan casa y con “la migración que hay desde el centro de las ciudades a las zonas más periféricas”. Además de querer incrementar su oferta en ese segmento, Century 21, que no descarta adquirir alguna red inmobiliaria regional, como ha hecho en otros mercados como el portugués, apuesta por el mercado de segundas residencias, especialmente en la Costa Blanca, en la Costa del Sol, en las Islas Baleares y en las Canarias, donde no sólo tiene la opción de dar servicio a los clientes nacionales sino y sobre todo a los internacionales. Clientes que, según Sousa, verán una bajada de precios en las viviendas de segunda mano, ante la nueva oleada de viviendas de obra nueva.

¿Cómo ha ido 2017 para Century 21 en España?

Es incuestionable que España vive un gran momento tanto en términos

“Hay una clara oportunidad para **crecer en el segmento medio y medio-bajo del mercado inmobiliario español**”

generales como en el sector inmobiliario, en particular. En Century 21 estamos en un buen momento para el crecimiento de nuestro proyecto en España en lo que se refiere a la captación de asesores, al número de oficinas abiertas y a las transacciones.

¿Tiene Century 21 buenas expectativas para España en 2018?

Creemos que 2018 será un año igual de bueno o mejor que 2017. Evidentemente hemos de estar atentos a los factores políticos que podrían afectar al país. Esos factores podrían generar inquietud en el mercado, y a la economía no le gusta la incertidumbre. Aun así, nuestro objetivo es superar la cifra de 20 millones de euros de facturación en España en 2018, gracias a la madurez y la consolidación de nuestros colaboradores actuales y de las oficinas que tenemos en regiones estratégicas para nuestra expansión, y gracias también a las aperturas de nuevas oficinas y al refuerzo de nuestro equipo humano.

¿Cuál es la estimación de creación de empleo para este año?

En 2017 terminamos con más de 1.000 colaboradores, y nuestro plan es cerrar 2018 con 600 colaboradores más, hasta los 1.600. Para lograrlo vamos a desarrollar un plan de acogida y de formación de nuestro equipo con el fin de comprender las particularidades de cada mercado local, haciendo además un mayor uso de las tecnologías.

¿Qué características están marcando al mercado inmobiliario español?

Como ya vimos en 2017 creemos que en 2018 seguirá recuperándose el segmento medio y medio-bajo, así como los mercados más periféricos. Eso está ligado con el poder adquisitivo de los españoles y ésta es una de nuestras preocupaciones para 2018. ¿Por qué? Porque la evolución de los precios en el mercado inmobiliario va más rápido que la evolución de la renta disponible de las familias en España, lo que disminuye su posibilidad de elegir casa. Estamos asistiendo a una migración de la gente del centro de las grandes ciudades a las periferias.

¿Cómo hará frente la marca Century 21 a esa 'migración'?

Estamos preparando nuestros equipos para captar más inmuebles ajustados a ese poder adquisitivo de los españoles. Tenemos que hacer un esfuerzo y hablar con los promotores y constructores con el fin de que aumenten la oferta en este segmento de mercado medio y medio bajo. El hogar es un



ELISA SENRA

“El objetivo es facturar 20 millones de euros en España en 2018”

“Calculamos crear 600 empleos en España este año”

“La evolución de los precios es más rápida que la de la renta disponible”

derecho fundamental que tenemos todos, y en la marca Century 21 nos centramos en las personas y en sus necesidades. El año pasado terminamos el año con un valor medio de la oferta muy por encima del valor medio de la demanda... Toca adaptarse a las nuevas necesidades del mercado. No sólo hay que centrarse en el segmento alto o medio alto de la vivienda, porque en mi opinión ése ya está saturado. Ahora hay una mayor demanda de gente joven que necesita estar en el centro y cada vez hay más jóvenes que comparten casa alquilando o comprando para que les sea posible seguir en el centro.

¿Significa que Century 21 quiere abrir oficinas en esas zonas donde hay más demanda de viviendas de coste medio y medio bajo?

Correcto. Nuestra estrategia está alineada con esa tendencia del mercado. Queremos concentrar nuestros focos de expansión en la provincia de Barcelona, en la Comunidad de Madrid, y en sus periferias, pero también queremos reforzar nuestra presencia en mercados secundarios de segunda residencia y demanda internacional como la Costa Blanca, que crece de forma interesante con el mercado inglés y el belga, la Costa del Sol, las Islas Baleares y las Islas Canarias.

¿Cuál es el plan de expansión de Century 21 para España en 2018?

Consideramos que uno de los errores que identificamos en España en el pasado tiene que ver con las expansiones demasiado rápidas y poco sostenibles. Nosotros estamos preparados para tener entre 100 y 150 oficinas de aquí a finales de 2019, porque tenemos los recursos y la capacidad de formar y acompañar a nuestros colaboradores. Nuestra perspectiva es seleccionar y atribuir un máximo de 30 licencias de explotación de la marca Century 21 este año, especialmente en los territorios mencionados, porque éstos son nuestros mercados objetivo.

¿Cómo serán las nuevas oficinas de Century 21?

El mercado inmobiliario ha cambiado y ahora necesitamos asegurar un servicio completo al cliente. La época de las típicas agencias inmobiliarias que enseñan pisos o ponen carteles en la web ha terminado. Ahora hay que ser relevante, hay que aportar servicios adicionales para ayudar en la negociación de compra o venta, hay que ser más eficiente e innovador para destacar los inmuebles en el mercado... Ahora necesitamos oficinas de mayor dimensión, con más asesores, con una estructura de soporte más



N. MARTÍN

completa y preparada para ser referentes en el mercado.

¿Oficinas con las que rivalizar con las llamadas agencias 'low cost'?

Las inmobiliarias low cost sustituirán el trabajo de las que ahora sólo enseñan pisos y suben pisos a sus webs. La inmobiliaria ha de ser más próxima al cliente, ha de tener una mayor relación con cada uno, ha de proporcionarle más servicios... Cuando decidimos comprar, vender o alquilar una casa siempre lo hacemos en momentos difíciles de nuestras vidas: ocurre cuando nos casamos, cuando nos divorciamos, cuando hay una pérdida en la familia, cuando hay más bebés y necesitamos una casa mayor... Y en todos esos momentos la gente valora el apoyo y el asesoramiento.

¿Cómo ha adaptado Century 21 sus exigencias a sus franquiciados teniendo en cuenta la nueva realidad del mercado?

En general, nuestra preocupación a la hora de buscar franquiciado ha

“Asistimos a una migración de gente desde el centro a zonas periféricas”

“El plan de expansión pasa por abrir 30 oficinas este ejercicio”

cambiado. Ahora buscamos un perfil empresarial con experiencia gestionando equipos comerciales, y con una visión a largo plazo. No queremos candidatos con mentalidad cortoplacista que quieran entrar en el mercado inmobiliario porque consideren que ahora hay una moda o una oportunidad. Buscamos asociarnos con gente que busca proyectos de medio y largo plazo.

¿Ha cambiado el perfil del cliente de Century 21 en España?

Ha cambiado el perfil del mercado inmobiliario. En Century 21 tenemos un perfil bastante heterogéneo, aunque ahora el que prima es el cliente del segmento medio y medio bajo. Es ahí donde tenemos claramente una oportunidad de crecimiento, porque es ahí donde hay una mayor necesidad de encontrar un piso ajustado al poder adquisitivo, que como dije antes crece menos que el precio de los pisos. Muchos de esos clientes son rehenes de sus propias casas. Hay que tener en cuenta que los mayores proveedores de inmuebles son los particulares y si éstos empiezan a no poder cambiar de vivienda, podemos tener otra rotura de oferta. Estamos muy atentos para encontrar una solución que ayude a esas personas a comprar o vender pisos.

¿Cómo está afectando la proliferación de viviendas de obra nueva?

Éste es otro punto importante. Las viviendas nuevas van a competir con la oferta de vivienda usada. Como el comprador va a preferir la oferta nueva, habrá una tendencia a frenar la subida de precios en vivienda usada. Todavía no es así, y la exigencia de precio de los propietarios de segunda mano es muy elevada, aunque lentamente la obra nueva ya comienza a ser más representativa en el total de ventas.

¿Cuáles cree que serán las zonas de mayor crecimiento inmobiliario en España?

Hay diferentes ritmos en función de la localización. Ahora, por ejemplo, tenemos una Cataluña expectante, aunque la previsión para la comunidad es de crecimiento.

¿No preocupa a Century 21 la situación catalana?

Nosotros llegamos a España por Cataluña, y allí nos centramos en las necesidades de cada mercado local. La gente en Cataluña seguirá casándose y divorciándose y sus necesidades irán cambiando, gobierne



ELISA SENRA

“Buscamos franquiciados con una **visión a medio-largo plazo**”

“En Cataluña se seguirá viviendo **gobierne quien gobierne**”

“Si surge la oportunidad de comprar... **es algo prioritario**”

quien gobierne, porque la vida en Cataluña no se ha parado. Nuestro enfoque en Cataluña seguirá siendo trabajar para lograr una mayor proximidad con las distintas comunidades locales. Tanto Barcelona como Madrid ya tienen avisos de burbuja inmobiliaria y eso ha ayudado a desinflar los precios de esos mercados y a que los promotores se deslocalicen a otras zonas donde hay mayores oportunidades para rentabilizar sus inversiones. Volviendo a Cataluña, diré que estamos muy atentos a las necesidades micro de cada zona, y eso nos da excelentes perspectivas para el primer semestre.

¿Se observa menos demanda internacional en Cataluña?

Hay una menor demanda de lo que podrían ser compradores más conservadores como franceses, ingleses, belgas o americanos, pero hay otros que son menos sensibles a la inestabilidad del mercado como los que vienen de Oriente Medio o China, aunque en general la demanda internacional en esa zona ha bajado. En el resto de España, se mantiene.

¿Sigue teniendo fuerza la marca España a nivel internacional?

España es una marca impresionante, como lo es Portugal. Ambos países tienen una enorme notoriedad y capacidad de atracción. El abanico de oferta disponible que hay en la Península para un inversor internacional es único. Aquí hay de todo: playa, montaña, historia, cultura, comida, buena gente, sol...

¿Podría Century 21 comprar alguna otra red que opere en España?

España tiene un problema grave en este sector que es su atomización. Con eso no se puede garantizar la calidad del servicio, y este mercado es óptimo para el intrusismo. Si analizamos los países que más han evolucionado en el mercado inmobiliario, en todos hay una mayor concentración. Tenemos clarísimo que eso es lo que debe pasar en España y que ésta es una de las tendencias que hay aquí. Century 21 tiene experiencia en adquirir redes porque en Portugal ya lo hicimos, y en Estados Unidos y Francia también es una práctica habitual... Estamos atentos al mercado y si surge la oportunidad es algo que tenemos como prioritario.

¿Cuál es el peso de España para Century 21 a escala internacional?

Todavía somos como una *start up*. La expectativa es que España sea una de las mayores regiones de la marca Century 21 a escala internacional en los próximos años.



Gonzalo Juliani

Consejero delegado de
la consultora Asesor Franquicia

Las franquicias que invierten tiempo y recursos en hacer una correcta selección de su equipo de franquiciados tienen muchas más oportunidades de alcanzar sus objetivos de desarrollo que las que no lo hacen

¿Cómo selecciono a mis franquiciados?

Hablamos siempre de las fórmulas que se han de emplear para elegir una franquicia. Hoy vamos a estudiar los factores en los que se fija una central franquiciadora para elegir a sus franquiciados. Las franquicias que invierten tiempo y recursos en hacer una correcta selección de su equipo de franquiciados tienen muchas más oportunidades de alcanzar sus objetivos de desarrollo que las que no lo hacen.

Un franquiciado debe reunir capacidades de aptitud y actitud para acceder a una franquicia. Si es apto o no apto, varía en función del tipo de franquicia, pero suele basarse en tres pilares: la capacidad de inversión, la disponibilidad y la capacitación. Para la primera recomendamos que la partida de fondos propios sea, al menos, de un 40 por ciento de la inversión necesaria. Es vital que el posible franquiciado tenga disponibilidad suficiente, es decir, que pueda contar con tiempo para hacerse con el negocio. Y debe de contar con alguna capacitación profesional que se adapte al modelo de negocio: manejo de herramientas de gestión, estudios, idiomas...

En cuanto a la actitud, a mi modo de ver, es una faceta importantísima que se pasa por alto la mayor parte de las veces y que puede ser la causante del éxito o del fracaso de

muchos negocios de franquicia. Esta faceta es difícil de evaluar porque yace en un sitio de difícil acceso, la cabeza del futuro franquiciado. Ya para ser empresario es necesaria la capacidad comercial, la ausencia de miedos que bloquean y una alta tolerancia a los resbalones y a las caídas. Pero también es necesario el encontrarse cómodo ante la incertidumbre.

La mayor parte de las franquicias pueden estar dejando de lado la formación de sus franquiciados en la faceta empresarial. Me refiero a aspectos como la resiliencia, evitar la procrastinación, estrategias comerciales, liderazgo, gestión de equipos, técnicas de PNL, motivación o marketing relacional. Todos ellos son de trascendente relevancia para montar una franquicia o cualquier negocio. Aprender a delegar, a formar equipos y otras habilidades de dirección de personas son aspectos irrenunciables para franquicias.

Si las habilidades anteriormente mencionadas *no se traen de casa*, la empresa franquiciadora tiene la obligación de formar e informar a los futuros franquiciados acerca de su importancia. Cuando me invitan a una conferencia y me preguntan cuál es el motivo más frecuente de cierre de franquicias siempre digo lo mismo: la actitud del franquiciado. Sí, sí, incluso por encima de la famosa ubicación.

Conoce el proyecto de franquicia Simply

¿Quieres tener un supermercado y disfrutar de grandes ventajas?

¡Simply es lo que estás buscando!

1. **Abre tu propio supermercado Simply.** Si eres emprendedor en Simply te ofrecemos la posibilidad de unirse a nosotros.
2. **Si ya dispones de un supermercado, y quieres que sea Simply.** Podrás mejorar su rentabilidad y tomar tus propias decisiones.
3. **Por cesión.** Gestionarás un supermercado Simply con rentabilidad demostrada.

Un mundo de ventajas:

- Te asesoramos y **diseñamos el proyecto contigo**, comenzando por elaborar un estudio de mercado.
- Te acompañamos en todo momento durante el proceso de la puesta en marcha, con un **plan de formación** adaptado para ti y todo tu equipo.
- Tu supermercado se integrará en la **red logística** de Simply, beneficiándose de los más modernos sistemas de aprovisionamiento automático.
- Tendrás a tu disposición **herramientas de gestión** prácticas y fiables y te beneficiarás del **plan de marketing y comunicación** de Simply, con acciones específicas adaptadas al entorno de tu supermercado.



franquicia
únete a nosotros

SIMPLY
supermercados

Auchan

913 68 78 57 | 902 11 65 65

franquicias.simply.es www.simply.es

Toda nuestra experiencia y profesionalidad a tu servicio



NEMOMARLIN PREVE CERRAR 2018 CON 40 ESCUELAS

La cadena de centros de educación infantil calcula sumar siete locales a su red este ejercicio para acercarse al objetivo de terminar 2020 con 50 escuelas para preparar su llegada a Italia y Portugal

GEMA BOIZA

Dieciséis años después de abrir en nuestro país su primer centro especializado en la educación de niños desde los 4 a los 36 meses de vida, Nemomarlín ha conseguido superar la treintena de establecimientos operativos en nuestro país. Un número que ha alcanzado gracias a la expansión de su marca con locales propios, pero sobre todo operando bajo el régimen de la franquicia.

De las 31 escuelas que la marca ahora tiene repartidas por España -en las ciudades de Barcelona, Madrid, Sevilla, Toledo y Zaragoza-, 28 son franquicias y tres, propias. Cifras que la cadena pretende incrementar este año. Según ha explicado a *elEconomista Franquicias* Héctor Díaz, consejero delegado de Nemomarlín, la firma abrirá tres locales nuevos el próximo mes de septiembre en Barcelona y en Tres Cantos y San Sebastián de los Reyes -los dos últimos en la Comunidad de Madrid-.

A esas aperturas, que ya están escrituradas y con locales elegidos, la compañía prevé sumar siete aperturas más, para las que se encuentra en proceso de búsqueda de establecimiento. Según Díaz, dichas aperturas tendrán lugar en las ciudades de Valencia, donde se estrenará, Sevilla y Madrid. En total, entre las apalabradas y las previstas, su plan pasa por sumar unas diez nuevas escuelas a su red.

50 locales en tres años

De ser así, Nemomarlín terminaría 2018 acercándose al objetivo que se ha fijado para los próximos tres años, que no es otro que llegar a los 50 locales en nuestro país. “Sabemos que todavía tenemos que consolidarnos en España donde tenemos mucho camino que recorrer”, sostiene Díaz.

Un camino que cogería la dirección de la internacionalización cuando se alcanzase ese medio centenar de escuelas abiertas. “Cuando llegemos a las 50 escuelas habrá que parar y plantearse qué queremos hacer y dónde. Desde luego, buscaremos socios locales para salir al extranjero, teniendo en cuenta que los mercados que más nos interesan son el italiano y el portugués”, matiza el consejero delegado de la compañía.

Hasta que llegue ese momento, Nemomarlín seguirá buscando ampliar su peso en España -las zonas de Málaga y País Vasco también están en el radar de la compañía, además de los barrios más nuevos de ciudades como Barcelona y sobre todo Madrid- mediante locales propios, pero sobre todo franquiciados.

Franquiciados que, según los datos de Díaz, suelen ser mayoritariamente

mujeres, aunque tampoco es complicado encontrar matrimonios que apuestan por el proyecto de esta firma para franquiciarlo. ¿Cómo? Con una inversión inicial de 18.000 euros -más IVA-, 1.500 euros de *software* informático y los gastos derivados de la adecuación de cada local. “Poner en marcha una franquicia de Nemomarlin cuesta entre 250.000 y 300.000 euros”, calcula Díaz, cuyos contratos con sus franquiciados tienen una duración de diez años.

Para llevar a cabo su expansión, Nemomarlin busca locales de entre 350 y 400 metros cuadrados, siempre a pie de calle, ya que los centros comerciales, por el montante de sus rentas, hacen más difícil y lenta la rentabilidad del negocio. Independientemente de los metros cuadrados de cada escuela, Nemomarlin cobra a sus franquiciados un *royalty* mensual del 5 por ciento sobre ventas por la explotación de la marca, y otro de un 1 por ciento, también sobre la facturación y mensual, para cubrir iniciativas de marketing y publicidad.

Según Díaz, la apertura de una escuela de Nemomarlin ha de ir acompañada de un personal compuesto por entre ocho y diez profesionales, entre los que se encuentren pedagogos, educadores, nutricionistas... “Intentamos ser lo más profesionales posible y eso requiere contratar a más profesionales de cada área que tocamos. Pero no importa, porque los padres lo valoran. En nuestro modelo de negocio, el cliente no es sólo el niño sino también el padre”, explica Díaz.

Según sus cifras, las escuelas de Nemomarlin suelen contar con cinco aulas con una media de 13 alumnos por aula -los bebés son ocho por clase- y el precio que los padres pagan mensualmente por inscribir a sus hijos en una escuela de esa red oscila, de media, entre los 450 y los 490 euros -con comida incluida-. “Intentamos estar en el segmento medio de los precios del sector”, indica Díaz.

Un sector en el que, según el directivo, hay ahora más competencia que hace unos años, cuando escuelas de este tipo en lugar de abrir echaban el cierre. Eso sí, el aumento de la competencia hace, a su juicio, que crecer absorbiendo escuelas independientes que quieran integrarse en la red de Nemomarlin sea una realidad que para la marca “siempre está muy presente”. Otra opción que tampoco descartan, aunque sí la ven más lejana, por la posible canibalización de locales, es la de adquirir alguna cadena ya operativa en el sector.

En cualquier caso, sólo con su plan de expansión con escuelas propias y franquiciadas, Nemomarlin calcula superar en dos millones de euros la



Escuela de Nemomarlin, especializada en educación infantil de 4 a 36 meses.

EE

11 Nemomarlin prevé alcanzar una facturación de 11 millones de euros este año

facturación alcanzado el año pasado. Según las estimaciones de Héctor Díaz, la cadena facturará, entre locales propios y franquiciados, cerca de 11 millones de euros durante el presente ejercicio -teniendo en cuenta que el año fiscal de la firma va de septiembre a septiembre, en línea con el curso escolar-. Unas cifras que podrían ser mayores si no fuera por las dificultades que la firma encuentra a la hora de eleccionar sus locales. Y es que, debido a su sector de actividad -la educación infantil- sus escuelas tienen que cumplir unos requisitos de evacuación que, según Díaz, son equiparables a los que afectan al sector sanitario. No sólo eso. Todos sus centros han de contar con iluminación natural, con un patio -interior o exterior, en función de la normativa de cada comunidad- y de facilidades de acceso.

Nemomarlin, cuya franquicia fue fundada en 2009 por Héctor Díaz y su cuñado Esteban Aguilar Fernández, es actualmente propietario de sus dos fundadores y de un grupo de pequeños accionistas.



EE

AUCHAN RETAIL **POTENCIA** SU FRANQUICIA **ALCAMPO**

El grupo de distribución está cambiando la marca de sus franquicias Simply por la de Alcampo Supermercado, donde apuesta por más espacios atendidos por profesionales de productos frescos

GEMA BOIZA

Auchan Retail España sigue adelante con su plan de convertir todos sus centros Simply en supermercados de la marca Alcampo, operen o no en franquicia. Un plan que el gigante de la distribución ya ha llevado a cabo en varios establecimientos españoles, como en el que está en el interior del centro comercial Sambil Outlet de Madrid.

Ese nuevo Alcampo Supermercado pertenece a los mismos franquiciados que explotaban el Hiper Simply que había en ese mismo espacio hasta el pasado 30 de enero. Se trata de la compañía Zona Centro Supermercados



Imagen de 'La Plaza' del súper con las secciones de frescos. EE



Sección de la venta de alimentos congelados a granel. EE



Mueble incluido en el área 'Mi Panadería'. EE

Cómo pasar de un Simply a un Alcampo

- La apertura de una nueva franquicia de Alcampo Supermercado, de entre 2.500 y 3.500 metros cuadrados de superficie de venta, tiene un coste de entre un millón y millón y medio, según Esther Martín, franquiciada del Alcampo Supermercado de Sambil Outlet de Madrid.
- Aquellas franquicias que operen bajo la marca Simply podrán transformarse en otras de la enseña Alcampo Supermercado y sólo tendrán que cubrir los costes derivados de la nueva rotulación y mobiliarios.

con cuya presidenta, Esther Martín, ha podido hablar *elEconomista Franquicias*. En una entrevista concedida en exclusiva a esta revista, la ejecutiva ha asegurado haber mantenido todos los puestos de trabajo del antiguo Simply, y “estar segura de que el cambio de marca, de Simply a Alcampo, va a aportar más clientes a este centro”. Al cuestionarle el porqué de su afirmación, Martín ha explicado que “Alcampo en España, y en Madrid concretamente, tiene una muy buena imagen, tanto por sus precios como por su surtido con primeras marcas y con la marca blanca de Auchan”.

Propietaria también del Alcampo Supermercado que su empresa inauguró en la localidad madrileña de Alcorcón el pasado 5 de diciembre, Esther Martín cifra en 15.000 las referencias que hay en su nuevo establecimiento de Sambil Outlet, de 3.500 metros cuadrados de sala de ventas, donde la compañía invirtió originariamente tres millones de euros para abrir el ahora desaparecido Simply.

Una inversión que ahora ha tenido que ampliar para hacer el cambio de imagen de Simply a Alcampo. Cambios que, según explica, no sólo tienen

que ver con la rotulación y la imagen, sino con la amplitud de los pasillos y la altura de los lineales, ahora más bajos, para dar más visibilidad a toda la tienda y a todos los productos. Una tienda en la que ahora predomina el color blanco -frente al negro que se imponía en el Simply- y en la que el pajarito del símbolo de Alcampo *vuela* a sus anchas posándose en diversas cartelerías fuera de la jaula en la que hasta ahora Alcampo le mantenía.

Además, las promociones de este Alcampo van más orientadas a precios y no a las ofertas de 2x1 o 3x2, y aunque hay espacio para productos de bazar -muy limitado- la fuerza del establecimiento es su apuesta por las áreas de despacho atendidas por profesionales de productos frescos.

Esos espacios están diferenciados con rotulaciones y colores propios tales como el azul para *Mi Pescadería*, el verde para *Mis frutas y verduras*, o el rojo para *Mi carnicería* y *Charcutería*. Espacios -también hay de panadería con una máquina para el corte del pan- y de pastelería, a los que pronto se unirá uno nuevo para *Mis Jamones* y que se complementan con un quiosco de *sushi* y con la venta a granel de frutos secos, legumbres y congelados.



Mariano Palacios

Director jurídico de Nails Factory

El acuerdo de franquicia nace para perdurar en el tiempo, por lo que se verá afectado por cambios: evolución del mercado, modificaciones legislativas, problemas económicos o personales susceptibles de provocar conflictos

Contratos de franquicia que se anticipan a los conflictos

Franquiciador y franquiciado son, por definición, empresarios independientes con intereses comerciales y económicos comunes; pero no estrictamente coincidentes, sino sólo complementarios.

Debe tenerse igualmente en cuenta que el acuerdo de franquicia nace para perdurar en el tiempo, por lo que sin duda se verá afectado por numerosos cambios: evolución del mercado, modificaciones legislativas, problemas puntuales de tipo económico, personal, etcétera, susceptibles de provocar conflictos.

Por todo ello, el sentido común y la prudencia aconsejan anticiparse a los conflictos que puedan tener lugar, previendo en el contrato de franquicia cuál será el cauce elegido para resolver estas controversias. A tal fin, existen numerosos mecanismos que resultan de extrema utilidad y que paso a paso analizaremos brevemente, dividiéndolos en dos tipos, según su metodología.

En primer lugar están los métodos de autocomposición. Bajo esta denominación podemos agrupar todas aquellas técnicas o actuaciones de las partes que tienen como fin hallar una solución negociada, sin intervención de terceras personas.

a) Las conversaciones previas obligatorias. Esta previsión contractual, de gran tradición en el derecho anglosajón, consiste en condicionar la posibilidad de ejercicio de acciones judiciales -o acudir al arbitraje- a la celebración de una o más reuniones dirigidas a obtener una solución negociada.

En no pocas ocasiones, conflictos que parecen insalvables hallan su solución a través de esta sencilla técnica en la que las partes se obligan a sí mismas a sentarse cara a cara, exponer sus posiciones y sobre todo escuchar los razonamientos de la otra parte.

Desde un punto de vista práctico esta vía viene resultando sumamente eficaz, con la ventaja añadida de que no implica renuncia ni menoscabo del derecho de las partes a acudir a otros sistemas en caso de no alcanzarse un acuerdo.

b) La mediación. En este caso las partes acuerdan recabar la ayuda de un tercero para que ayude a las partes a alcanzar un acuerdo que ponga fin al conflicto. Dicho acuerdo se plasma posteriormente en un documento o contrato.

Nótese que el mediador, por lo general una persona o institución especializada en la materia objeto de conflicto, no impone su decisión a las partes; sólo ayuda -desde su posición neutral y ajeno al problema- a que las partes aproximen

posturas y acuerden poner fin al conflicto.

Por otro lado, la mediación es un sistema que, en palabras de sus partidarios, nunca fracasa ya que, aunque no se llegue a ningún acuerdo, siempre habrá ayudado a fijar con más claridad los hechos controvertidos que podrán hacerse valer en un procedimiento judicial o arbitral posterior.

Y están también los métodos de heterocomposición. En este caso, las partes acuerdan someter sus diferencias a la decisión de un tercero con la obligación de acatar su decisión. Dos son los instrumentos que nos ofrece el ordenamiento jurídico.

a) El ejercicio de acciones ante los tribunales de justicia, que constituye el cauce ordinario de solución de conflictos. El acceso a los tribunales no requiere de ninguna previsión contractual específica en la medida en que supone un derecho de las partes. El proceso judicial da entrada a un órgano (el juez) con todas las garantías de imparcialidad e independencia y, en general, con un alto grado de especialización. Finalmente, podemos destacar la ventaja que supone el sistema de recursos como garantía adicional en caso de error judicial.

Los inconvenientes del sistema son tan ciertos como bien conocidos: la lentitud de los procedimientos y unos órganos judiciales prácticamente colapsados que resultan casi siempre incompatibles con las necesidades del mercado y la celeridad propia del tráfico mercantil.

No faltan quienes también achacan al proceso sus elevados costes. No puede negarse que el proceso puede resultar caro pero esta afirmación debe ser matizada: en primer lugar, porque la necesidad de asesoramiento jurídico es común a otros sistemas -por ejemplo, el arbitraje- y por la institución

procesal de la condena en costas, en virtud de la cual la parte que ha obtenido el reconocimiento de sus pretensiones tiene derecho a ser reintegrada de los gastos en que haya incurrido con ocasión del juicio.

b) El arbitraje. Puede definirse como un procedimiento al que acuden las partes, por pacto que debe constar expresamente, excluyendo la intervención de los Tribunales y sometiendo la controversia a uno o varios árbitros con el compromiso formal de acatar su decisión -denominada *laudo*.

Efectivamente, las partes deben hacer constar su voluntad de acudir al arbitraje, procurando regular lo más exhaustivamente posible la cuestión: si el arbitraje será *de derecho* o *de equidad*, número de árbitros y condiciones para su elección, etc. Ello no significa que las partes puedan configurar el sistema con total libertad, ya que en todo caso deberán respetarse las disposiciones de la Ley de Arbitraje.

La principal ventaja del arbitraje es su celeridad, al menos relativa en comparación con la jurisdicción. En cuanto a los costes, debe tenerse en cuenta en que las partes deben pagar no sólo a sus abogados -si el arbitraje es de derecho-, sino también a los árbitros.

Así pues, corresponde a los contratantes sopesar las ventajas e inconvenientes de cada uno de los sistemas descritos, elegir el que resulte más adecuado a sus circunstancias y plasmarlo adecuadamente en el contrato de manera que, llegado el momento, tengan a su disposición herramientas adecuadas para solventar los problemas de un modo satisfactorio y con la menor interferencia posible en el normal desarrollo de su actividad económica.

Mariano Palacios

Director jurídico de Nails Factory

La mediación es un sistema que nunca fracasa ya que, aunque no se llegue a ningún acuerdo, siempre habrá ayudado a fijar con más claridad los hechos controvertidos que podrán hacerse valer en un procedimiento judicial o arbitral

SIBUYA SE PREPARA PARA **ABRIR FRANQUICIAS Y LLEGAR A MADRID**

La cadena, que abrirá esta primavera un primer local en La Coruña, ha puesto el foco de su expansión en la capital española, donde confía en dar el pistoletazo de salida a sus franquicias

GEMA BOIZA

La cadena española de restauración Sibuya, especializada en gastronomía japonesa con toques occidentales, ha decidido dar un nuevo impulso a su expansión por el mercado nacional. Para ello, su plan para este año es doble: por un lado, la firma pretende abrir nuevas ciudades con restaurantes propios, y por el otro, subirse al carro de la franquicia para conquistar plazas más importantes como Madrid.

Según ha explicado a *elEconomista Franquicias* Marcos Álvarez, responsable de Expansión de Sibuya, la cadena prevé abrir entre cinco y seis nuevos establecimientos a lo largo de este año. De ser así, esos restaurantes se sumarían a los que ya tiene operativos en las ciudades de León -donde nació en 2016-, Gijón, Burgos y Salamanca. Si los planes del directivo no fallan, la próxima apertura de Sibuya tendrá lugar esta primavera en La Coruña. A ésta le seguirán otras en Cáceres, Ponferrada, y previsiblemente



una primera apertura de la firma en Madrid, donde Sibuya ha puesto uno de los focos principales de su expansión. “Madrid es uno de los objetivos principales de Sibuya y sin duda una zona principal para la expansión de la compañía”, asegura Álvarez.

Aunque el directivo no descarta que la capital albergue algún restaurante propio de la enseña, de sus declaraciones se concluye que Madrid será probablemente el lugar en el que Sibuya estrene su franquicia, un modelo de negocio que la firma comenzará a explotar este mismo año.

Aunque las condiciones de esa franquicia aún no están del todo definidas, Marcos Álvarez sostiene que el coste calculado por la matriz es de 1.300 euros el metro cuadrado en locales de aproximadamente 150 metros cuadrados en “ubicaciones principales y zonas significativas” y, de momento, a pie de calle, aunque no se descarta la implantación de la marca en el interior de algún centro comercial.

En lo que la matriz -que en 2017 ha facturado 5,5 millones de euros- no tiene dudas es en el perfil del franquiciado que busca para la concesión de sus franquicias. “Buscamos franquiciados que tengan experiencia en el sector hostelero, especialmente en lo que se refiere a la gestión, y personas que estén pendientes de los detalles”, matiza Álvarez. Según el directivo, la compañía ya ha recibido diferentes solicitudes de diversos candidatos interesados en abrir locales de Sibuya en diferentes partes de España.

Aunque todas las localizaciones españolas entran en el bombo de la expansión de la firma, Madrid y la zona centro peninsular son, por ahora, las que tienen más papeletas, según el directivo de contar con un local de Sibuya. Locales en los que el tique medio ronda los 23 euros tanto para las comidas como para las cenas, y a los que, según Álvarez, acude un público muy heterogéneo tanto de edades como de presupuesto. “Si bien el 90 por ciento de la carta de Sibuya es de platos muy japoneses, especialmente de sushi, el otro 10 por ciento hace que los menos apasionados del sushi también encuentren opciones para comer en nuestros restaurantes”, matiza.

Servicio a domicilio

Restaurantes que están abiertos entre las 12.30 y las 16.30 horas y entre las 20 horas y las doce de la noche -de media, ya que el horario depende de cada ciudad-, en los que trabajan una media de 14 personas y que dan al cliente la opción de llevarle sus platos a casa -previo pedido telefónico- gracias al servicio de entrega a domicilio que la marca ha puesto en marcha.

Un servicio que, según Álvarez, forma parte de la apuesta de Sibuya para



Exterior de un local de Sibuya en España, con las motos con las que la firma reparte a domicilio. EE

14

Esa es la media de trabajadores que emplea Sibuya en cada uno de sus locales en España

tratar de marcar la diferencia con sus competidores. “Es cierto que en el sector de la restauración asiática y japonesa la competencia es mucha y es buena, pero creemos que eso es precisamente lo que hace fuerte a nuestro segmento de actividad”, explica. “Sibuya es fuerte en la relación que hay entre la calidad de sus productos y sus precios, y en el hecho de que cuando el consumidor entra a nuestros locales no se encuentra con un restaurante tradicional al uso, sino con un espacio en el que abundan las maderas, las piedras sin tratar y un ambiente muy *chill out* que verdaderamente recuerdan a los conceptos gastronómicos de Japón”, matiza el directivo.

De cara a una expansión en el exterior, Marcos Álvarez sostiene que su opinión personal es que “Sibuya es por supuesto un concepto exportable, por su carácter global”. Es, a su juicio, “un concepto que puede encajar en cualquier mercado occidental”, aunque actualmente no esté en la lista de las prioridades de los dueños de la compañía -dos empresarios de León-.



Comess Group traerá a España la cadena de pizzas americana Pieology

Comess Group, el grupo español de restauración organizada propietario de Lizarran, Pasta City, Don G, Cantina Mariachi y BeZumm, contará con un nuevo miembro en su *familia* este 2018. Se trata de Pieology, una enseña americana especializada en pizzas de la que Comess Group adquirió los derechos de máster franquicia el pasado noviembre para España y Portugal.

En su lista de planes para nuestro país, Comess Group también tiene previsto abrir 50 nuevos restaurantes en 2018 -25 Lizarran, 15 Don G, tres Cantina Mariachi, tres Pasta City y tres BeZumm, su cadena de zumos de frutas naturales-, un año en el que pretende alcanzar los 150 millones de euros de facturación y crear 550 nuevos puestos de trabajo.

El grupo cerró 2017 con 46 nuevos restaurantes en España y más de 450 empleos generados. Con estas cifras, la compañía cumple sus expectativas fijadas, incrementando su presencia en el mercado nacional y ampliando su presencia en el extranjero, donde ya cuenta con 40 restaurantes ubicados en 14 países.



Equivalenza se refuerza en Bélgica con la apertura de una nueva 'boutique' en Namur

Equivalenza, la cadena española de perfumes y cosméticos monomarca, ha dado un nuevo paso en su expansión en Bélgica al abrir una nueva *boutique* en Namur -en la zona francófona del país-. Con ésta, cuya superficie comercial es de 50 metros cuadrados, la compañía suma un total de seis puntos de venta en Bélgica -además de ahora en Namur, está presente en las ciudades de Malinas, Gante, Brujas, Jodoigne y Cortrique-.

Según han confirmado fuentes de la compañía a *elEconomista Franquicias*, uno de los objetivos de Equivalenza en ese país es lograr desembarcar en su capital, Bruselas, en los próximos meses.

Equivalenza, fundada en 2011, tiene su sede social en Barcelona y cuenta con filiales en Roma, México y Sao Paula -en Brasil-. Equivalenza, fundada en 2011, tiene su sede social en Barcelona y cuenta con filiales en Roma, México y Sao Paula -en Brasil-. La compañía desarrolla y distribuye sus productos a través de una red de más de 700 establecimientos y en más de 26 países.



Restalia lleva a Italia su firma de hamburguesas TGB

Restalia, la compañía de restauración propietaria de 100 Montaditos, La Sureña y The Good Burger, ha decidido reforzar su presencia en Italia y llevar al país un primer local de su marca de hamburguesas. Para dar el pistoletazo de salida a la expansión de TGB, Restalia ha elegido Roma, concretamente la céntrica via delle Quattro Fontane de la capital.

La empresa, que ya estaba presente en Italia con una red de 51 restaurantes de 100 Montaditos, prevé abrir 14 locales de TGB en 2018. Tras cerrar 2017 con unas ventas superiores a los 30 millones de euros en Italia -cifra que espera aumentar en un 20 por ciento en 2018- Restalia, invertirá 12 millones de euros en el país en los próximos dos años. Según Belén Martín, directora general de Restalia, "Italia es uno de los casos de éxito de la compañía, ya que la sintonía entre ambos países ha permitido que nuestra principal marca se expanda a un ritmo continuado, convirtiéndose en una referencia para todos los italianos. Además, estamos convencidos de que el éxito de 100 Montaditos en Italia ayudará a la buena acogida de TGB por parte de nuestros clientes en dicho país".

Respuestas inmediatas.

Los nuevos tiempos exigen respuestas rápidas.

Tu franquicia también.

Ahora nos desplazamos a tu negocio para responder a tus necesidades, incluida tu solicitud de crédito.

Además, en Banco Sabadell, como expertos en gestión de franquicias, también ponemos a tu disposición productos que se ajustan a tus necesidades:

— **Cuenta Expansión Negocios Plus.**

Una cuenta con ventajas específicas para negocios y sin comisiones de administración y mantenimiento.

— **Convenios de colaboración con franquiciadores.**

Con un trato diferenciado y especializado en las operaciones de financiación de sus franquiciados.

— **Financiación preferente.**

Con importantes ventajas y en las mejores condiciones en préstamos, *leasing* y *renting* franquicias.

Acércate a una oficina de Banco Sabadell y reúnete con uno de nuestros gestores especializados para responder a las necesidades de tu franquicia. O para más información, envíanos un correo electrónico a franquicia@bancsabadell.com o entra en bancosabadell.com/citanegocios.



Enrique Hierro

Socio director de NegocioFranquicia

Es deseable que los franquiciadores planteen y exijan a sus franquiciados unos objetivos de desarrollo que, basados en un plan de negocio realista, sean la base de la planificación de la actividad de dicho franquiciado

“Le cumplieron la promesa y murió de la sorpresa”

Me van a perdonar que comience con esta socarrona máxima castellana sobre esa costumbre tan latina de prometer, y después... si te he visto no me acuerdo. Y es que vamos a hablar de franquicia y cumplimiento de objetivos. Pero ojo, por parte de quienes desean incorporarse a las cadenas; que a las marcas serias es el mercado quien las pone a prueba, y decide si cumplen o no.

Sabemos que el objetivo principal de una central de franquicia es desarrollar una cadena de negocios de éxito, mediante contratos suscritos con asociados independientes, franquiciados, a los que cede la explotación de su marca y transmite su saber hacer y metodología de trabajo, para construir una red empresarial que pueda competir con garantías dentro de su sector.

Para cumplir este objetivo general de desarrollo de negocio es necesario que el franquiciador aporte las garantías de cualquier empresa excelente: un plan de negocio realista, basado en la experiencia del franquiciador, y medios adecuados para llegar al mercado con éxito; es decir, una estrategia comercial y de marketing solvente, así como procesos de trabajo y de calidad eficientes y bien

documentados, y herramientas de gestión avanzadas.

Y precisamente porque las enseñanzas serias y responsables lo llevan a cabo, es deseable que dichos franquiciadores planteen y exijan a sus franquiciados unos objetivos de desarrollo que, basados en el plan de negocio mencionado, sean la base de la planificación de la actividad de dicho franquiciado. Tal vez no sea aún algo a lo que estén acostumbradas las cadenas de franquicia españolas, pero nosotros lo recomendamos.

Estos objetivos deben ser siempre específicos, medibles, alcanzables, realistas y tangibles, y considero que deben de sentar las bases de referencia de la relación contractual con el franquiciado.

Tras pasadas a la realidad, estas premisas pueden suponer, y cada vez se hace más, el concretar objetivos comerciales -cuantificados y estipulados en el tiempo- en el contrato de franquicia. Es decir, una condición de cumplimiento de objetivos de ventas por parte del franquiciado que, de no realizarse, daría la potestad al franquiciador de cancelar la relación.

Hasta ahora esto no ha sido habitual en el mundo de la franquicia. Pero ya desde hace tiempo se está llevando a cabo con éxito en marcas franquiciadas que son serias y confían en

su capacidad de llegada. Y lo sabemos porque basta con salir al exterior y visitar con cierta frecuencia mercados más avanzados para saber qué novedades están por llegar a España, para ver que ésta es una tendencia clara de futuro casi presente. Por eso se lo trasladamos de inmediato a nuestros clientes, que ponen en práctica esta prevención por sugerencia nuestra.

Pero claro, si este tipo de medida se puede especificar en un contrato es porque el franquiciador aporta todos los recursos necesarios de apoyo al franquiciado, para que éste pueda alcanzar dichos objetivos; lo cual, a veces no es habitual en este modelo de relación mercantil que son las franquicias.

Cuando en determinados foros y reuniones hemos planteado esta opción, nos han puesto objeciones, tales como, *pero, ¿le vamos a exigir objetivos a una persona que además paga cánones y royalties?, o y si no se llega a dichos objetivos, ¿cómo va a poder resarcir al franquiciador?*

Vamos por partes. Respecto a la primera objeción, ¿de qué hablamos?, ¿de la venta de una franquicia, como si se tratase de un producto en sí mismo, o de una relación mercantil en la que las dos partes tienen que ganar mediante un sistema de trabajo y de relación compartido? Si entendemos que es lo segundo -es obvio lo primero es un fraude, un timo-, entonces el cumplimiento de objetivos es la esencia de la ganancia; además del compromiso y diría incluso que de la motivación por llegar a donde quieren ambas partes.

En efecto, el franquiciado es quien paga, pero lo que recibe a cambio le permite cumplir sus expectativas como empresario, o como inversor, si no es él quien desarrolla el negocio. Y para

ello tiene que alcanzar lo previsto en su plan de negocio; es decir, cumplir los objetivos planificados. Entonces, ¿qué mal hay en acordarlo de antemano, y dejarlo por escrito?

Y en referencia a la segunda objeción, apporto algunas sugerencias: ser flexible y valorar la tendencia y el esfuerzo; o bien, condicionar parte del pago del canon inicial y de los *royalties* a la fecha de revisión del cumplimiento de los objetivos marcados. Así el franquiciado no desembolsa todo de entrada; y el pago diferido y condicionado se realizará con ingresos del propio negocio y no con fondos propios. E incluso, firmar una cláusula en la que el esfuerzo inversor pueda ser compartido por ambas partes en un porcentaje acordado, en el caso de que no se ratifique el acuerdo en la fecha de revisión del cumplimiento de dichos objetivos.

Todo es debatible, sin duda. Y quizá se puedan aducir matices a mis argumentos de respuesta. Pero considero que, de una forma u otra y siempre subrayado con un compromiso por ambas partes, el modelo de franquicia se merece ir más allá de la mera venta de unidades y alcanzar en España el estatus de credibilidad que tiene en la mayoría de los países desarrollados. Y esto pasa por la involucración y dedicación al negocio de los intervinientes y porque ninguna de las partes actúe a la ligera y se lleve a engaño. ¿Que planteado así se pueden conceder -al menos, de inicio- menos franquicias? Es posible. Pero ¿queremos *vender* franquicias, o que nuestra marca crezca y compita con garantías en un mercado complejo y más asequible para las grandes? Menos, pero con mayores garantías de éxito, estoy convencido de que, en este caso, es más... y mejor.

Enrique Hierro

Socio director de NegocioFranquicia

El franquiciado es quien paga, pero lo que recibe a cambio le permite cumplir sus expectativas como empresario o como inversor. Y para ello tiene que alcanzar lo previsto en su plan de negocio; es decir, cumplir los objetivos



La marca de cosmética coreana Suni Soo abre su primera tienda en Barcelona

La empresa de cosmética coreana Suni Soo ha culminado la apertura de su primera tienda en España, concretamente en Barcelona, en la calle Gran de Gràcia 104 de la Ciudad Condal. Esta primera tienda funcionará como una concept store donde se realizarán eventos y presentaciones de productos y servicios relacionados con la cosmética coreana. Fundada a mediados de 2016, Suni Soo cuenta con una plantilla de cinco empleados y tiene previsto alcanzar los 450.000 euros de facturación anual. Los planes de crecimiento de la marca para los próximos tres años contemplan la apertura de al menos 5 tiendas más en Cataluña y otras 10 a nivel nacional, con Madrid y Valencia como regiones clave para la expansión de la marca en España. Para ello, la empresa apostará por un modelo mixto, combinando tiendas de propiedad con la apertura de tiendas en régimen de franquicia. Además Suni Soo potenciará la celebración de eventos y su participación en ferias sectoriales, así como el diseño y lanzamiento de una marca propia de cosmética bajo la marca Suni Soo.



KFC prevé inaugurar 30 restaurantes en el mercado ibérico en 2018

KFC, la cadena de restaurantes especializados en pollo recién hecho, ha dado el pistoletazo de salida a su plan de aperturas de 2018 con la inauguración de un nuevo establecimiento en la localidad valenciana de Játiva, concretamente en el municipio de La Llosa de Ranes. Esta inauguración supone el noveno restaurante de KFC en la provincia de Valencia, donde la firma ya dispone de cuatro restaurantes en la capital y de otros cuatro en las localidades de Alfafar, Alzira, Paterna y Alboraya. Debido a la acogida que tiene la cadena de restaurantes KFC en la zona, la compañía continúa ampliando su presencia tanto en esta provincia como en el resto de Levante, donde se encuentran un total de 21 de los 112 restaurantes que la marca tiene en España, lo que define esta área geográfica como clave en su plan de expansión en la Península Ibérica. Dentro de este plan, la compañía quiere alcanzar los 200 restaurantes en 2.020, lo que supondrá la creación de más de 3.600 nuevos empleos. Para 2018, el objetivo de KFC es sumar 30 nuevas aperturas en el mercado ibérico.



Alain Afflelou suma la marca Eye-Optics a su negocio, a la que fusionará con Optimil

Alain Afflelou ha dado un paso más en su estrategia de crecimiento en el segmento *discount* a través de la alianza entre Optimil, marca adherida al Grupo en 2016, y Eye-Optics, nueva enseña que se suma al negocio de la compañía francesa. El objetivo de este movimiento reside en liderar el segmento *discount* y conseguir así la consolidación de esta línea de negocio a nivel nacional, que ya cuenta con una fuerte implantación en las zonas de Levante y Galicia. Con la unión de ambas redes ópticas, orientada a la fusión de una única enseña bajo la marca Optimil Discount, la compañía se marca el objetivo de alcanzar los 86 establecimientos en España en un plazo de tres años. Optimil Discount es un modelo de negocio que ya opera a nivel internacional en 200 puntos de venta distribuidos en otros países donde está presente el grupo -Francia, Bélgica y Marruecos- bajo el nombre de Optical Discount. A través de este acuerdo, Alain Afflelou refuerza su presencia en España y se posiciona con 366 ópticas distribuidas por territorio nacional.

FRANQUICIANDO DESDE 1988 EN ESPAÑA



EL SECRETO DEL ÉXITO ESTÁ EN SABER ELEGIR LA MEJOR OPCIÓN

Contacta con nosotros en:

franquicias@midas.es

91 806 59 04 / 93 309 98 09



www.franquiciamidas.es



Cereal Hunters refuerza su red con tres nuevos locales

Cereal Hunters Café, la primera cafetería de cereales de España, ha dado un nuevo impulso a su expansión en franquicias al inaugurar tres nuevas unidades franquiciadas en las ciudades de Barcelona, Salamanca y Pozuelo (Madrid). Con éstas, la marca cuenta con un total de nueve locales en España, concretamente en Valencia, Valladolid, Salamanca, Barcelona y cinco establecimientos en la Comunidad de Madrid -tres de ellos son propios-.

Fersay apuesta por vallas publicitarias para crecer

Fersay, la cadena especializada en la venta de repuestos y accesorios para aparatos de electrónica y electrodomésticos, ha decidido hacerse más visible para el gran público y reforzar las ventas de su red de franquicias con la puesta en marcha de una campaña de publicidad en más de 300 vallas repartidas por todo el país. Esta acción sigue a otra campaña con la que la compañía vistió de rojo más de 100 quioscos de Madrid.

Tim Hortons suma cuatro cafeterías en un mes en Madrid

Tim Hortons, la cadena canadiense de cafeterías, ha abierto dos locales en Pozuelo de Alarcón y Carabanchel -ambos en Madrid-, sumando un total de cuatro inauguraciones en su primer mes de trayectoria en nuestro país. Sebastián Martínez, director general de la marca en España, sostiene que “estas aperturas fuera de la capital confirman la apuesta de la marca por España y nuestra intención de estar en todos los puntos de la geografía española”.

Piojillos anuncia que suplicará su red en 2018

AMG Pijillos, la enseña especializada en el tratamiento de la pediculosis con métodos naturales, prevé abrir cuatro centros este año, doblando así su red en nuestro país, especialmente en Madrid y Cataluña e implantándose en nuevas provincias como Canarias o la Comunidad Valenciana. La inversión para poner en marcha un AMG Pijillos es de 8.900 euros, para locales desde 30 metros cuadrados, en poblaciones con más de 30.000 habitantes.

Rodilla se refuerza en Aragón con otro local en Zaragoza

Rodilla, la cadena de restauración fundada en 1939, ha reforzado su apuesta por Aragón con la apertura de un segundo restaurante en Zaragoza. El restaurante, que tiene una superficie de 94 metros cuadrados y opera en régimen de franquicia, se suma a los 141 que la firma tiene en España -Madrid, Barcelona, Alicante, Murcia, Granada, Valencia, Málaga, Santander, Guadalajara, Valladolid, Santiago de Compostela, La Coruña o Pamplona-.



A PERFUME FOR EVERY YOU

Tú. Tus momentos. Tus perfumes.

Descubre la franquicia de perfume líder en España
equivalenza.com/franchises

#APerfumeFor



0% Gluten abre sus puertas en Sant Cugat del Vallés

La cadena de panaderías sin gluten 0% Gluten, especializada en la elaboración y venta de alimentos adaptados para las personas que sufren de celiaquía, ha inaugurado un nuevo local en Cataluña, concretamente en Sant Cugat del Vallés. El nuevo establecimiento de la marca, con una superficie de 150 metros cuadrados, está ubicado en la calle Mayor número 25 de la localidad, frente al Monasterio de la población del Vallès Occidental.



Llaollao entra en Ecuador por Guayaquil

Llaollao, la cadena murciana especializada en la elaboración y venta de yogur helado, ha decidido dar un paso más para consolidar su presencia en América Latina con la apertura de un primer establecimiento en Ecuador, concretamente en el centro comercial San Marino de Guayaquil. Con la apertura de Ecuador, ya son cuatro -los otros tres son Chile, El Salvador y Colombia- los países de América Latina en los que Llaollao está presente.



FoodBox amplía su presencia en Barajas

El grupo de restauración FoodBox ha reforzado su red en el aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas al abrir, de la mano de Areas, dos establecimientos de Santagloria y Papizza en las terminales 2 y 3, respectivamente. Estas aperturas permiten a ambas enseñas acercarse a los momentos de consumo de un viajero en tránsito en este aeródromo a la vez que complementa la oferta hostelera ya disponible de Areas dentro del segmento *travel*.



Nuevo consejero delegado en el Grupo Afflelou

Los accionistas del Grupo Afflelou han elegido a Didier Pascual, hasta ahora director general de la compañía, como su nuevo CEO (*Chief Executive Officer*), tras poner fin a la relación empresarial que mantenían con el directivo que hasta ahora ocupaba ese cargo, Frédéric Poux. Pascual seguirá con la expansión internacional del grupo, la aceleración de su transformación digital y la puesta en marcha de una política comercial omnicanal.



Smöoy trabajará con la Aecosan en pro de la salud

Smöoy, la cadena española de yogur helado, ha establecido un acuerdo con la Agencia Española de Consumo, Seguridad Alimentaria y Nutrición (Acosan), dentro del Plan de Colaboración para la mejora de la composición de los alimentos. Este plan, impulsado por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, está centrado en la paulatina reducción del azúcar y otros nutrientes como la sal y las grasas en los alimentos.

HACEMOS TODO POR TU NEGOCIO

Ser Emprendedor es una opción que escoges, incluso existiendo alternativas. En la red CENTURY 21®, la mayor red inmobiliaria del mundo, estamos convencidos que puedes ser el **mejor Emprendedor inmobiliario de siempre**. Impartimos la mejor formación del mercado, tenemos las mejores herramientas de marketing y tecnología y el mejor marketing personal.

#portucasa

Cada agencia es jurídica y financieramente independiente

Century 21[®]
POR TU CASA

¡Únete a nosotros!



franquicia.century21.es

VIRGINIA DONADO

DIRECTORA GENERAL DE BARRA DE PINTXOS

Nueva directora general en Barra de Pintxos para reorganizar recursos y ganar peso en España



GEMA BOIZA

Año nuevo, cargo nuevo. Así es como ha estrenado Virginia Donado 2018 al convertirse en la nueva directora general de la cadena de restaurantes y cervecerías Barra de Pintxos. Un cargo desde el que esta directiva –licenciada en Gestión Comercial y Marketing por ESIC y MBA por el IE- tratará de reforzar la estructura central de la enseña y ampliar su presencia en el mercado nacional. Desafíos a los que Donado –de 40 años, casada y madre de dos hijos- ya se ha enfrentado en períodos anteriores de su trayectoria profesional.

Con más de 20 años de experiencia en la restauración organizada, Virginia Donado ha desarrollado su carrera en los principales grupos del sector en nuestro país desde donde ha llevado a cabo la apertura de más de 600 unidades de negocio de cinco marcas a nivel nacional e internacional.

Sus comienzos tuvieron lugar en Grupo Zena, empresa en la trabajó como responsable de expansión de Cañas y Tapas. Después de su paso por el Grupo Parquesol, la directiva pasó a formar parte del Grupo Restalia, en el que permaneció más de 12 años ocupando los cargos de directora de expansión, directora general y consejera delegada y miembro del Consejo de Administración. En el *holding* de José María Fernández Capitán, Donado, entre otros logros, llevó a cabo el lanzamiento de dos de las marcas de Restalia: Cervecería La Sureña y TGB.

Además de su experiencia profesional como directiva de empresas de franquicias, Donado –que se confiesa amante del comer y de probar cuantos más establecimientos hosteleros, mejor- es multfranquiada de varias enseñas, lo que, a su juicio, le permite conocer “en primera persona las necesidades del franquiciado”.

Desde su nueva posición, Donado –quien confiesa que entre sus mayores *hobbies* se encuentra el cine y el deporte- trabajará para dar a Barra de Pintxos una nueva visión estratégica que consolide su modelo de negocio a través de un fuerte plan de expansión, reorganización y optimización de los procesos internos de la compañía.