

## PROTAGONISTAS

**FH:** Has reiterado siempre que el gran secreto de las franquicias son sus protagonistas.

**ET:** Si. Porque las franquicias son ante todo personas. Los creadores de franquicia son personas apasionadas por sus negocios y los franquiciados son personas inmersas en los mismos.

**FH:** ¿Qué les diferencia?

**ET:** Los creadores de franquicias exitosas son personas apasionadas por sus negocios que tienen vocación y oportunidad de crecer empresarialmente. Han sido creadores de nuevos modelos empresariales en los que creían y han probado el desarrollo de sus negocios exitosamente. Han vivido todas las dudas e ineficiencias que se generan en el inicio de un negocio y han logrado que sean comercial y financieramente atractivos para terceros. Tienen total convicción y confianza en su éxito empresarial y sus modelos de negocio son fácilmente reproducibles y transmisibles para terceros. Personalmente, llevo mucho tiempo en el escenario de la franquicia, es un sector que me apasiona y he podido participar directamente junto con mi equipo en el lanzamiento de muchas marcas, entre las que se encuentran aquellas más reconocidas. En todo este tiempo, puedo confirmar que las personas están siempre por encima de las marcas desde sus momentos iniciales. Ellas son las que siempre impulsan sus negocios y en consecuencia sus modelos de franquicia. Y por supuesto son las que establecen las diferencias.

**FH:** ¿Destacarías aspectos comunes a todos ellos?

**ET:** Casi todos ellos se iniciaron con escaso o nulo presupuesto, siendo en muchos casos creadores de “nichos de mercado” o en su defecto “revolucionando” la forma en que se comercializan sus productos o servicios. Y no solo han creado nuevos modelos de negocio, sino que se han convertido rápidamente en líderes de los nuevos sectores o subsectores de actividad que han conseguido crear. También, son excelentes comunicadores que han sido percibidos positivamente desde sus inicios por parte de los emprendedores y han sabido conectar con ellos y, por último, todos aportan una “convicción” total en su modelo de negocio. Convicción en su negocio. Convicción en su capacidad para llevarlo adelante. Convicción en ser capaces de lograr aquello que se plantean y creencia en sí mismos.

**FH:** ¿Y en qué forma definirías aquello que les distingue? ¿Por lo que sobresalen?

**ET:** Todos ellos tienen un único objetivo que han proyectado desde el inicio de su actividad: ser percibidos como líderes en un sector de actividad, diferenciándose de sus competidores y creando nuevos nichos de mercado donde ya existían otros. En muchos casos basados en la especialización. Sin dudarlos, sin miedo al fracaso y con la convicción de que su proyecto empresarial es el que es.

**FH:** Son muchas las veces que se escuchan comentarios como éste, que no recuerdo ahora de quien es: *“Me entristece ver cómo las franquicias se van extendiendo por las ciudades*

*quitándolas identidad. Con un mobiliario urbano parecido y las mismas tiendas, llega un momento en que no sabes en qué ciudad estás”.*

**ET:** En un sentido estrictamente personal, comparto plenamente opiniones como ésta, y estoy convencido de que somos muchas las personas que opinamos de igual forma, estemos involucradas en la franquicia o no.

No obstante, el comercio minorista tradicional, tal como lo concebimos hoy, está amenazado en términos generales. No sólo se enfrenta a la franquicia, sino que se enfrenta directamente a las nuevas fórmulas, ubicaciones comerciales, ventas online y tendencias que están surgiendo y de las que en nuestro país sólo hemos visto hasta ahora el principio. Porque además la franquicia no es sólo el comercio, son también los servicios, y cada vez más la línea divisoria entre comercio y servicios es más difusa.

En el mundo comercial quien manda es el consumidor. El que decide nuestros destinos es el cliente. Y uno de los hechos más evidentes hoy es que la franquicia es una de las fórmulas que más agrada a los clientes. No por el hecho de ser franquicia, sino porque todas las franquicias que están triunfando sin excepción se encuentran directamente con el cliente.

**FH:** ¿Eres de los que creen que la marca lo es todo?

**ET:** Aunque parezca lo contrario, son pocas las empresas franquiciadoras que tienen una marca conocida y sólida cuando aparecen en el mercado. Quienes me conocen me habrán escuchado decir que "las marcas se construyen vendiendo". Personalmente no entiendo otra forma. Lo demás en el ámbito de las pymes me parecen florituras. Pero, dicho esto, debe invertirse en diseño, en la disponibilidad de unos adecuados materiales y herramientas de comunicación a la altura de nuestra proyección empresarial. Lo que es más importante, debemos pensar constantemente en marca. Y marca lo es todo. Es diseño, es comunicación, es atención, es servicio, es la forma de presentarnos y es la forma en que nos proyectamos en cada una de nuestras actividades. Marca es también la formación y el perfil de nuestro personal y nuestros franquiciados.

Si aplicamos desde los inicios esta concepción lograremos crear marcas sólidas y el desarrollo de nuestra empresa vendrá acompañado del crecimiento de la marca, que va a ser el principal elemento posterior de integración de emprendedores y cohesión empresarial. Sin marca no pasaremos de ser meros vendedores de franquicias con escaso atractivo para el emprendedor y para los clientes.

**FH:** En tu consideración ¿podrías definir la principal característica de las empresas franquiciadoras, aunque supongo que ya te lo habremos preguntado?

**ET:** La principal característica de las empresas franquiciadoras es crear lo que no existe. Lo han hecho todas ellas. Y aunque no son creadoras en muchos casos de nuevos productos, ni tan siquiera servicios, todas las empresas que conocemos y están triunfando han creado lo que no existe diferenciando modelos de negocios, creando nuevos nichos de mercado, y capitalizando la forma de llegar al mercado en los entornos en que operan. Estoy convencido de que en muchas ocasiones lo han logrado de forma inconsciente, sin proponérselo, y en donde ha

primado más la intuición por lograr triunfar en el mercado y desarrollar aquel modelo de negocio en el que creían que no por ningún otro motivo.

Las claves del éxito en la franquicia no difieren, en sí mismas, de las claves del éxito que pueden afectar a cualquier otra actividad empresarial. No obstante, en este caso, se acentúa excepcionalmente la capacidad innovadora de sus fundadores, junto con una alta capacidad de trabajo y creatividad de los mismos, difícil de encontrar como rasgo común en otras áreas de actividad.

Los fundadores de franquicias exitosas son personas de acción que, a partir de una visión, desarrollan y crean modelos de negocios diferenciados. Tienen plena confianza en sí mismos, en saber sortear y superar los obstáculos que evidentemente aparecerán en el camino. Estos son los empresarios de éxito en la franquicia. Este es su talante. Su bagaje y su conocimiento del mercado, debido a su alta capacidad de trabajo y su dedicación personal, les permite adelantarse, en muchas ocasiones, a los acontecimientos. Son altamente intuitivos, no como un don, sino como resultado de su permanente atención a todo aquello que sucede a su alrededor. Son precisamente ellos quienes suelen protagonizar el desarrollo inicial de sus empresas.

También puedes descargarte gratuitamente “Conversaciones sobre franquicia” clicando directamente [aquí](#).