

Franquicias

elEconomista

Revista mensual

11 de junio de 2018 | Nº 45



Antonio J. Pérez

Vicepresidente de Compañía del Trópico

“La restauración ha pasado a ser parte de la industria del entretenimiento” | P14

Ikatz reinventa las tiendas de fotografía y salva Fotoprix | P10

BrasayLeña, aprovechar la oportunidad de la crisis | P20



LAS FIRMAS ESPAÑOLAS TRIPLICAN SUS TIENDAS EN EL EXTERIOR EN LA ÚLTIMA DÉCADA

El 30% de las marcas tiene presencia internacional. Un total de 334 enseñas exportan en la actualidad, frente a las 210 de hace diez años | P6



ANTONIO J. PÉREZ

Vicepresidente ejecutivo de Compañía del Trópico

MARÍA CUPEIRO

Compañía del Trópico es hoy un grupo de restauración que gestiona seis marcas -Café & Té, Café & Tapas, Panaria, Charlotte, Uvepan y Atlántico-. Su andadura comenzó de la mano de quien es hoy su vicepresidente, Antonio J. Pérez, quien en 2009 dejó su puesto como director en una empresa de alimentación para emprender y crear su propia marca de panaderías, Panaria. “Empecé con mis ahorros abriendo una cafetería, luego abrí la segunda, tercera... en 2011 ya tenía ocho tiendas propias”, relata Pérez, “Estuve un año estudiando el modelo de franquicia y di el paso con una prueba en 2012”. Más tarde, en 2014, llegaría la entrada del fondo de inversión HIG con la compra de la cadena Café & Té y la creación de Compañía del Trópico. “Una confluencia de intereses”, explica Pérez. El grupo gestiona hoy 260 establecimientos, un 50 por ciento de ellos propios. Porque lo que este emprendedor dice que le apasiona es “asumir mis propios riesgos y transmitir mi propia experiencia al resto de los franquiciados”. Recién firmado su último acuerdo con Paco Roncero para el desarrollo de los restaurantes Estado Puro, Pérez repasa la situación del sector y de su grupo.

Se habla de una burbuja en el sector de la restauración, ¿qué opina?
Es verdad que muchos operadores están franquiciando y creciendo y hay

“La restauración ha pasado la barrera de dar de comer y de beber para ser industria del entretenimiento”

muchas cadenas extranjeras que están viniendo a nuestro país, pero no creo que sea un tema de burbuja. Todavía estamos por debajo en número de establecimientos y gasto fuera del hogar de los datos de 2007. Se nos olvida que no hemos recuperado el consumo que teníamos en aquellos años. Por otra parte, lo que estamos pasando es por una época en la que muchos establecimientos que durante la crisis no se han reformado ahora mismo están cambiando, digamos rebautizando con otras marcas nuevas más modernas o cambiando de aspecto.

Además, las cadenas de restauración se van fusionando para hacer grupos más fuertes que es una clave y un signo de los tiempos. En España el 22 por ciento de la restauración está organizada y ahora se va concentrando, pero estamos lejos de lo que alcanza en otros países de la OCDE e incluso del 60 por ciento que llega a representar en Japón. Tampoco hay que olvidarse que la restauración organizada representaba un 8 por ciento en 2004.

¿Ha cambiado mucho la situación de la restauración?

La situación de la restauración es muy curiosa, porque hemos pasado esa barrera de dar de comer, de beber... para ser parte de la industria del entretenimiento. Nosotros somos entretenimiento, nuestros locales tienen que entretener, la gente tiene que sentirse cómoda. Todos los locales que ahora vemos tienen un fuerte componente de marketing, de imagen, con wifi gratuita...; ahora una cafetería ha de ser un centro de servicios para el ciudadano.

¿Les acompaña la Administración Pública en ese esfuerzo?

Todo lo contrario, hay un trato absolutamente injusto. Poniendo muchas trabas a la actividad, a la concesión de licencias, en la consecución de las mismas. Lo que estamos haciendo es facilitarle a la gente con problemas de accesibilidad el acceso a los locales, a las mamás una bandeja para cambiar pañales, dando prensa gratuita, wifi, hasta cargadores de móvil. Todo eso es de una función social que desde las administraciones empresariales intentamos transmitir a la Administración, pero con muy poco éxito porque nos ven como devoradores de vía pública o como centros que molestan a los vecinos.

¿Tal y como habla parece que ha habido algún problema recientemente?

Los he tenido desde el primer día y los tienen todos mis compañeros en todas las localidades y municipios de España. Pero esa tensión va *in*



“En cinco años seremos el doble que ahora, con más de 500 locales”

“Una cafetería ha de ser un centro de servicios para el ciudadano”

“Estamos en varios sectores y todo lo que sea sinérgico lo vamos a tocar”

crescendo, sobre todo en las ciudades grandes, y se va acompañando de una voracidad fiscal impresionante.

¿Tienen problemas a la hora de encontrar local?

Lo que pasa es que hemos estado muchos años acostumbrados a pasar por la calle principal de la ciudad y tener cinco locales vacíos, ahora es normal que en esa calle mayor esté todo ocupado. Lo anormal es lo que hemos pasado estos años. Ahora, también hay que tener presente que los propietarios inmobiliarios tendrán que adecuar sus pretensiones a la realidad, pero eso lo dirá la propia dinámica de mercado.

¿Qué objetivos tienen de futuro?

Nuestros planes de desarrollo pasan por seguir incrementando los puntos de venta. Tenemos que seguir con un ritmo constante de una apertura propia y una franquiciada al mes. Sin descartar posibles adquisiciones a nivel de otras cadenas más pequeñas que nosotros, más locales, como hicimos con Uvepan en Madrid en noviembre.

¿Están considerando ahora alguna operación?

Siempre nos llegan cosas y nos llegan operaciones, en nuestros planes está muy presente esta idea, pero ahora mismo no hay ninguna determinada. Estamos en distintos segmentos de la restauración y todo lo que sea sinérgico con nosotros lo vamos a tocar. Lo último que hemos hecho ha sido asociarnos con el chef Paco Roncero en Madrid para desarrollar su concepto Estado Puro, que completa nuestro portfolio de establecimientos *fine dining*. Esta marca no la vamos a franquiciar, por ahora el objetivo con ella es abrir restaurantes propios en Madrid y Barcelona, seguramente.

¿Cómo ve a Compañía del Trópico dentro de cinco años?

Veo al grupo como un operador muy grande con más de 500 puntos de venta. Seremos el doble de lo que somos ahora; sin duda estaremos en el *top five* de cadenas de restauración españolas en facturación y en tiendas propias. Teniendo la actual proporción de local propio y local franquiciado, y con algún concepto de restauración especialista, ya veremos cuál.

Ver las cadenas estadounidenses te da una perspectiva de lo pequeños que somos en la restauración española. Así que la tendencia que tenemos a futuro es la de hacer grupos más grandes, más preparados, con más profesionales y con mucha más tecnología aplicada en el punto de venta.



EE

“Los propietarios inmobiliarios tendrán que adecuarse a la realidad”

“Hay un trato absolutamente injusto de la administración al sector”

“El consumidor tendrá que pagar si quiere que la comida le llegue a casa”

¿Cuándo saldrá el fondo del grupo?

El fondo apuesta por seguir haciendo crecer el grupo y hacerlo más grande. Tanto la idea de HIG como la mía es la de seguir creciendo, seguir con el plan de negocio y darle más valor al grupo.

Pero, ¿es verdad que están interesados en vender?

Sí es verdad y no es verdad, según como lo mires. En el ADN de un fondo siempre está la idea de comprar y de vender más pronto o más tarde. Esto es sano, se dedican a eso, a crecer, a ayudarte a dar disciplina financiera y de gestión. Cuando llega el momento de desinvertir y darle el testigo a otra empresa pues lo hace. Pero no hay una fecha dada, según se vayan produciendo las situaciones de mercado. No, ahora mismo no estamos especialmente a la venta, pero cualquier fondo tiene su puerta abierta para recibir a cualquier posible inversor. No sé si se les han acercado, yo estoy más en el día a día del negocio.

¿Para cuándo el desarrollo en el exterior?

Tenemos dos establecimientos en Lisboa, pero lo consideramos como un mercado interno, Península Ibérica. Salir fuera no está en nuestros planes; no tenemos un concepto o modelo que realmente sea que aporte valor a otro país al que vayamos.

¿Qué tal les funcionan los acuerdos con las empresas de entrega de comida como Deliveroo o Glovo?

Todo lo que sea canales alternativos te ayuda, lo que pasa que tanto Glovo como Deliveroo necesitan más volumen, necesitan rebajar sus tarifas porque si no se harán insostenible para el sector. Llegar a la puerta del cliente cuesta mucho dinero, la restauración ahora mismo con la venta en canales alternativos gana en general muy poco dinero, por no decir nada, y Deliveroo y Glovo tampoco, porque tienen unos costes muy grandes.

El modelo tendrá que ser sostenible y para que lo sea tiene que repartirse el coste entre todas las partes. El consumidor tendrá que pagar un plus en el futuro si quiere que la comida le llegue a casa, es un servicio que hay que pagar y que cuesta lo que cuesta. Deliveroo y Glovo se lo tienen que hacer ver al consumidor porque si no se acabará por hacer insostenible el modelo. El consumidor ha de pagar el transporte, lo que no puede ser es que lo pague únicamente el restaurador, y eso es un hándicap en el mercado.