



## La Franquicia Social, un Paso más por la Integración.

### Por Eusebio Azorín

Director General de Desarrollo de Franquicias  
del Grupo ONCE



*Eusebio Azorín, desarrolló su actividad profesional entre los años 1983-1991 en la cadena VIPS perteneciente a la empresa SIGLA, desarrollando responsabilidades de gerente de tienda, jefe de compras y dirección de la cadena BOBS.*

*En el año 1993 entra al Grupo ONCE para desarrollar un nuevo proyecto de tiendas de conveniencia en hospitales "Galenas", como Director General. Esta cadena cuenta con 50 puntos de venta y 350 trabajadores.*

*En junio de 2004 asume la responsabilidad de la Dirección General de Fundosa Alimentaria, dentro del Grupo ONCE, dedicada a la producción y comercialización de panadería, pastelería, bollería y elaboración de tortillas. Contaba con tres plantas de producción y 170 trabajadores.*

*En el 2006 es nombrado Director General de Desarrollo de Franquicias del Grupo ONCE.*

*Su formación se realizó en Madrid en varias instituciones educativas habiendo desarrollado diferentes cursos y seminarios basados principalmente en áreas de distribución, comercio, compras, planificación y estrategia y desarrollo de la dirección.*

**E**l Grupo Fundosa lleva tiempo estudiando el sistema de franquicia como una vía más de integración laboral de las personas con discapacidad. Durante esta etapa, hemos hecho los estudios necesarios y la formación adecuada para estar debidamente preparados para introducirnos en este sistema empresarial.

El sistema de franquicias es un entorno dinámico que crece en casi todos sus parámetros, ventas, empleo, número de tiendas e incluso nuevos sectores, pero si somos conscientes de que no todo es franquiciable. Posiblemente esté casi todo inventado, lo importante es intentar hacer las cosas de otra manera.

Los estudios realizados de nichos de mercado nos han orientado por dónde podemos crecer. Se trata de buscar una oportunidad de negocio capitalizando lo existente y, si cabe, donde ya se tenga experiencia.

Creemos que es más difícil franquiciar servicios que productos, pero tenemos la obligación de probar en ambos entornos. Hay que procurar crear valor por medio del compromiso. Tenemos que intentar que a nuestros franquiciados, además de que la franquicia sea una vía de solución profesional, le sirva como una dimensión más de éxito en su vida, esto le sacará de una situación de victimismo que con cierta frecuencia encuentran por su discapacidad y entorno social. Hay que procurar que esta forma de autoempleo sirva además como un punto de diversión y satisfacción personal. En el momento que esto se pierde el negocio esta abocado al fracaso. El éxito de los proyectos empresariales está en las personas que los dirigen y que trabajan en ellos. Cualquier actividad de éxito en manos de un mal equipo de gestión y de un personal poco implicado termina con un fracaso asegurado. Sin embargo, proyectos mediocres o incluso fracasados gestionados por un buen equipo y por un personal implicado e incentivado, puede llegar a conseguir unos buenos resultados.

Vamos a desarrollar de forma directa tres proyectos en los que nuestro grupo tiene ya cierta experiencia: lavanderías urbanas, tiendas de conveniencia en recintos hospitalarios y tiendas de venta y reciclaje de cartuchos para impresoras. Asimismo, estamos en conversaciones avanzadas en el desarrollo de un

---

**“Lo importante es buscar un negocio rentable y personas con la calidad humana e implicación necesarias.”**

proyecto de lavado ecológico de vehículos con un empresario experimentado en este sector.

Estos conceptos no son nuevos, pero vamos a poner todos los recursos para mejorar lo existente y buscar innovación en cada uno de ellos.

Hemos pretendido buscar negocios que nos permitan crear empleo allí donde no llegamos con empresas propias, diferentes sectores para adaptarlos a todos los tipos de discapacidad posibles y asequibles a todas las economías, actividades con locales y sin locales. Pretenderemos, en la medida de lo posible, crear unos conceptos para que el público en general muestre interés por los mismos y les fidelizaremos con nuestro proyecto, actividad y fin social que, entre otras cosas, es lo que nos hará diferentes.

Sin duda alguna, el objetivo será crear empleo para personas con discapacidad aportando incluso financiación por parte de la Fundación ONCE si se cumplen los requisitos necesarios. Pero, por encima de todo, tendrán que ser negocios rentables económicamente. Adaptaremos el negocio al entorno adecuado. La posibilidad de tener varios conceptos funcionando nos proporcionará información necesaria para ver cuál es el que más se adapta al objetivo que buscamos en los dos aspectos que más nos interesan, el de integración y el económico.

La sociedad y el propio mercado necesitan, cada vez con mayor normalidad, incorporar a las personas con discapacidad al mundo laboral. Se trata de dar la formación y el empleo adecuado buscando las necesidades de los clientes finales.

Como en cualquier proyecto empresarial, lo importante es buscar un negocio rentable y personas con la calidad humana e implicación necesarias para poderlo desarrollar. En este aspecto en Fundosa ya sabemos que esto se puede conseguir, nuestra historia empresarial esta demostrada, hemos conseguido que más del 70% de la plantilla de nuestras empresas en diferentes sectores sean personas con discapacidad con un resultado económico positivo.

Se ha buscado la franquicia como un objetivo de crecimiento, además de demostrar que un discapacitado puede ser empresario. Tras las unidades piloto que tenemos previsto poner en marcha de forma inmediata, nos plantearemos un paulatino crecimiento, pues el número de unidades es fundamental, creceremos con el criterio más razonable para darle la mayor estabilidad posible al proyecto. Asimismo, emplearemos todos los recursos necesarios con gran responsabilidad porque somos conscientes que un porcentaje alto del éxito del mismo dependerá de quien lo dirige.

Esta incursión en el sistema de franquicias no solamente será una forma de autoempleo, sino que además cuando haya una masa crítica razonable se creará la estructura necesaria para mantener de una forma asegurada la enseñanza.

Hay que plantearse como un objetivo principal el intentar dar más de lo que se recibe en concepto de royalties, esto nos ayudará a que el franquiciado esté satisfecho con la enseñanza y no se cuestione en ningún caso la cantidad que tenga que pagar.

A partir de ahora lo que nos queda es trabajar intensamente en nuestras unidades piloto, procurar buscar los sistemas de gestión más adecuados, hacer una marca fuerte y transmitir a la sociedad esta nueva vía que se ofrece a través del sistema de franquicias.

Los arranques de los proyectos no son fáciles, pero tenemos todos los medios necesarios además de una gran dosis de ilusión para que en el futuro se hable de manera positiva de la **"franquicia social"**.

---

**“Un objetivo principal es intentar dar más de lo que se recibe en concepto de royalties.”**

