



AA Aplicación 8.17

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LLAOLLAO.

Diego Corrales-Garay
Antonio Montero-Navarro
Universidad Rey Juan Carlos

En 2009, Pedro Espinosa, miembro de una familia de tradición heladera, decidió comenzar a vender yogur helado después de probarlo en Estados Unidos. Ese mismo año abrió su primer establecimiento en Dénia (Alicante), y el negocio arrancó con un éxito extraordinario en una ciudad con una fuerte competencia en ese sector. Sólo un año después, se estableció la primera franquicia de Ilaollao. A 19 de noviembre de 2020 Ilaollao. presenta una gran implantación en España, disponiendo de tiendas en 14 comunidades autónomas, entre las que cabe destacar la Comunidad de Madrid con 39, la Comunidad Valenciana (20), Andalucía (16) y Cataluña (10).

El importante atractivo turístico de la zona donde la empresa comenzó su actividad hizo que el producto fuera rápidamente conocido y degustado por una importante cantidad de personas procedentes de otros países, con un éxito similar al que tenía entre los nacionales, por ser un producto que se adapta a todas las culturas y hábitos. Esto llevó al fundador de la empresa a considerar de manera casi inmediata las opciones de expansión internacional de la empresa.

El primer establecimiento de Ilaollao. fuera de España fue abierto en Portugal en el año 2011. Pronto le siguieron nuevos locales en otro país cercano, como es Marruecos. No obstante, las posteriores aventuras internacionales de la empresa española le han llevado mucho más lejos de nuestras fronteras, a países como Myanmar, Brunei, Australia, Kuwait o Guatemala. Según la propia empresa, actualmente están presentes en más de 25 países, superando los 130 establecimientos en el extranjero.

La propia naturaleza del producto, un servicio de restauración hace imposible la exportación como forma de entrada en nuevos países. Por otro lado, el crecimiento mediante la inversión directa en otros mercados supondría unos costes y exigencia de recursos muy elevados para la compañía, especialmente en sus inicios. Adicionalmente, Ilaollao. podría carecer del necesario conocimiento de los mercados locales que garantizase su éxito. De este modo, la cooperación se presentaba como la forma idónea, si no la única viable, para plantearse este proceso de crecimiento internacional. Así, la franquicia y la máster franquicia han sido los métodos utilizados para dicho desarrollo.

Mediante el sistema de máster franquicia, utilizado de forma prioritaria en su expansión a otros países, Ilaollao. otorga a sus socios internacionales la explotación de la marca de forma exclusiva en determinados territorios, donde a su vez pueden, y con frecuencia suelen, franquiciar a empresas más pequeñas el negocio. Este ha sido el método de crecimiento utilizado por la empresa en su entrada en Estados Unidos (y más concretamente, en el estado de Texas), Irak, Singapur o Australia. En palabras del propio fundador de la empresa en relación con la entrada en el país de las antípodas, "cuando comenzamos a desarrollar la marca, llevar nuestro frozen yogurt a la otra punta del mundo nos parecía el mayor de los retos, y nuestro primer local en Australia es ahora una realidad. Además, continuamos focalizados en la expansión de la firma tanto en uno de nuestros principales mercados, Asia, como en Europa Central donde, consideramos, Ilaollao. puede tener una acogida y un recorrido espectaculares".





Este proceso de crecimiento internacional no ha estado exento de dificultades derivadas de diferencias de criterio con los socios de la empresa en los distintos países. Z Franchises, uno de sus socios de referencia en la expansión por Asia (el mercado más importante de la compañía murciana), puso de manifiesto diversos problemas, como el intento de la matriz de contactar directamente con los establecimientos, obviándoles a ellos; el cambio en la compañía encargada de la logística, que aparejó un importante incremento de los costes; o la exigencia de Ilaollao. de comunicarse en español con ellos, lo que dificultaba el entendimiento entre ambos socios. En otros países, los máster franquiciados locales han llevado a Ilaollao. a los tribunales por rescisiones de contrato anteriores a su expiración.

No obstante, como corrobora la reciente entrada de Ilaollao. en Austria o Brunei, el crecimiento internacional de la empresa parece imparable. Junto a él, continúan utilizando otras estrategias de desarrollo, implementando formatos como los populares foodtrucks, que permiten una mayor flexibilidad en la localización. Incluso en mitad de la crisis generada por COVID-19, como nuevamente pone de manifiesto Pedro Espinosa, “la confianza que nuestros franquiciados, y máster franquiciados, depositan en nosotros, está siendo fundamental para poder seguir llevando a cabo este ambicioso plan de expansión en un año tan convulso como el que estamos atravesando”.

Fuentes

<https://www.llaollaoweb.com/es/>

https://www.elconfidencial.com/empresas/2016-09-24/llaollao-pedro-espinosa-yogurt-helado-franquicias-demanda_1257921/

<http://www.franquiciadores.com/llaollao-abre-primera-tienda-australia-firma-nuevos-acuerdos-brunei-austria/>

<https://www.europapress.es/economia/noticia-llaollao-prosigue-expansion-internacional-apertura-primer-local-austria-20201014102817.html>

Fecha aplicación: Noviembre de 2020

