

Félix Tena

o el éxito de los juguetes amables

Fundada en 1992, Imaginarium es hoy, con 329 puntos de venta en 25 países diferentes, la tienda de juguetes más especializada del mundo. Con apenas un puñado de años de historia, la empresa que Félix Tena Comadrán fundara en Zaragoza en 1992 ha pasado a convertirse en un referente en el ámbito de los productos lúdicos para los niños y, sobre todo, en un modelo de negocio inimitable que desde un primer momento ha convertido la innovación permanente y la atención al cliente en la base primordial de la compañía. Tal y como explica su impulsor, la filosofía con la que nació Imaginarium ya rompía de raíz los fundamentos sobre los que, hasta entonces, se movía el sector: *"Si el juguete es uno de los protagonistas principales en el desarrollo mental de un niño, sería conveniente retomar su verdadera naturaleza lúdica e inocente, volver a los puros valores formativos sobre los que deberían estar basados y que habíamos parecido olvidar"*.

Hasta llegar a ese momento inicial en el que Félix Tena, reconocido actualmente como uno de los empresarios más emprendedores y dinámicos de Europa, tomó la decisión de poner en marcha Step Two, S. A, sociedad impulsora de Imaginarium, la trayectoria de este hombre había estado ligada en todo momento al mundo del juguete y de los negocios. Nació en Zaragoza en 1960, y después de haber realizado estudios de Economía y Administración de Empresas en ESADE y en la



Felix Tena, fundador y director general de **IMAGINARIUM**



Columbus University (Ohio-Estados Unidos), Tena, a finales de la década de los años ochenta del pasado siglo, ya conocía bien las características del juguete como producto empresarial, ya que había sido el creador y el fabricante de diversos juegos de mesa de éxito.

Tras montar su primera compañía, centrada en la fabricación de juguetes educativos, Tena pudo analizar directamente, desde dentro, las características y las particularidades del negocio lúdico dirigido al público infantil y llegó a la conclusión de que las exigencias del mercado estaban haciendo perder a muchos fabricantes el que debería ser el auténtico sentido y el objetivo principal de sus creaciones: alcanzar la satisfacción de los niños y transmitir tranquilidad a los padres.

Esta constatación llevó a este joven emprendedor, junto con un grupo de profesionales de amplia experiencia en el mundo del juguete y la distribución, a poner en marcha en Zaragoza la primera tienda Imaginarium que, desde un principio, nació con dos fines muy claros: conseguir, a través de la creación y la venta de juguetes propios, que los niños se divirtieran más y mejor, y fomentar una más completa formación de los pequeños. Para alcanzar el éxito en este empeño, se explica desde la propia empresa, *"nuestra estrategia empresarial siempre se ha basado en una serie de valores, los cuales nos proporcionan una gran diferencia frente a nuestros competidores y ofrecen un gran valor añadido a nuestros clientes o "invitados", que es como nos gusta denominarlos. Estos valores son los siguientes: calidad, seguridad, valor formativo, valor lúdico, no sexismo y ausencia de contenidos bélicos"*. Estos principios, que esencialmente son los que han permitido crecer a Imaginarium a un ritmo del 40-50% anual a lo largo de la última década, se completan con el convencimiento que existe en la organización de que el principal valor de la empresa es la gente que trabaja en la misma. Como explica un antiguo colaborador de la compañía, Imaginarium es *"una*



La empresa que fundara Félix Tena, ha pasado a convertirse en un referente en el ámbito de los productos lúdicos para los niños



Félix Tena, reconocido actualmente como uno de los empresarios más emprendedores y dinámicos de Europa

organización en la que cada persona es consciente de que forma parte de un proyecto que es mucho más que algo empresarial y que, gracias a eso, es capaz de incorporar a su trabajo un nivel de entusiasmo y de entrega fuera de lo común."

Este nuevo espíritu en el diseño y la venta de juguetes que Félix Tena quería transmitir a través de su proyecto empresarial encontró su mejor reflejo en las propias tiendas Imaginarium, que son uno de los principales elementos diferenciales de la compañía. Pensadas para ofrecer en todo el momento a los compradores la máxima comodidad, los comercios Imaginarium son un juguete en sí mismo, en el que los niños pueden probar todos los objetos, ya que todos ellos se encuentran a su alcance. Un elemento distintivo de la compañía, que en muchos casos ha acabado por convertirse en emblema de la empresa, es la doble puerta de entrada que existe en

todas sus tiendas: una puerta a la altura de los padres y otra puerta paralela a la altura de los niños. *"Pensamos que la tienda tenía que ser el auténtico catalizador de las sensaciones y de las experiencias, y que debe conectar con los clientes. De hecho, a nuestros clientes les llamamos 'invitados'. Es decir, los tenemos que acoger, tenemos que tratarlos bien y debemos comunicarles y transmitirles nuestros valores"*.

Los "invitados" asentaron rápidamente el éxito inicial de Imaginarium y a partir de la aparición de la primera tienda en la capital aragonesa, la compañía abrió rápidamente puntos de venta en Madrid y Barcelona. *"Durante los primeros años la gente pensaba que estábamos locos. No entendían cómo nosotros podíamos vender si no teníamos ningún producto anunciado en la tele, si no teníamos ningún producto estrella de los grandes fabricantes. Y esto, el hecho de que la competencia no supiera reaccionar, nos vino muy bien."*

Dos años más tarde, en 1994, Imaginarium, ya con nueve establecimientos propios, empezó a recibir solicitudes para franquiciar el negocio en diferentes lugares. *"Nosotros franquiciamos porque nos venían a pedir-*

lo, y pensábamos que sería muy bueno para obtener más rápidamente una masa crítica que no permitiera hacer más cosas. Si tenemos diez tiendas con nuestros medios, y podemos tener veinte con los medios nuestros y los de otros, pues a lo mejor resulta que podemos empezar, por ejemplo, a diseñar algún artículo, podemos llamar a algún diseñador".

De esta manera, y siempre preocupados por la constante innovación, las tiendas Imaginarium presentan dos colecciones diferentes de productos al año, lo que suponen 1500 artículos que incorporan una media de 400 novedades en cada temporada. Ver disfrutar a los niños en las tiendas es una de las mayores satisfacciones para Félix Tena, uno de los placeres, quizás el principal, entre los que dan sentido al proyecto Imaginarium. *"Cuando los miro me sonrío mucho, porque muchas veces te das cuenta de que está pasando lo que pensabas que iba a pasar y, otras veces, ocurren cosas con un producto que no te imaginabas. Cómo lo cogen, cómo lo miran, o lo que hacen con él... Yo creo que a todo el mundo le emociona ver a un niño absorto con alguna cosa en concreto. Con esa cara que tiene, de pregunta, de concentración. Es verdaderamente apasionante".*



Hoy, los planes de expansión de Imaginarium contemplan el estreno de locales en países como Turquía, Grecia o Irlanda, pero también prevén la apertura de 50 tiendas en el Reino Unido, de las cuales cinco ya están listas para su inauguración en Londres. De cualquier modo, y a pesar de que la compañía tiene previsto para el ejercicio 2006 una facturación de 92 millones de euros, así como la puesta en marcha de dos nuevos centros logísticos en Hong-Kong (China) y en algún lugar todavía no concretado de Centroamérica, Félix Tena sigue viéndose como un emprendedor que, después de haber ganado todos los premios posibles como tal, aún recuerda cuáles son, en su opinión, las mejores características que ha de poseer toda persona que desee poner en marcha una nueva empresa: *"ha de ser alguien optimista, constante y con una firme voluntad; pero, sobre todo, ha de ser una persona que sepa minimizar los problemas y maximizar las ventajas y que sea diestra en el arte de compatibilizar la especialidad con la generalidad".*