



Condiciones estructurales y funcionales de las franquicias internacionales de comidas rápidas en la ciudad de Barranquilla

Structural and functional conditions of fast food international franchises in Barranquilla

Aland J. BECERRA Rodríguez [1](#); Juan M. PADILLA Sánchez [2](#)

Recibido: 29/05/2018 • Aprobado: 09/07/2018

Contenido

- [1. Introducción](#)
- [2. Metodología](#)
- [3. Revisión literaria y resultados](#)
- [4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

El desarrollo de franquicias internacionales de comida rápida en Barranquilla ha venido en crecimiento, logrando consolidarse como un negocio rentable para los que deciden emprender, sin embargo aún son pocos los estudios que se han hecho de este fenómeno. Esta investigación tiene como objetivo analizar los diferentes aspectos estructurales y funcionales de cada una de las franquicias. El carácter de esta investigación es descriptiva, no experimental y transversal. Dentro de los resultados obtenidos muestran el diseño de una estructura funcional ideal para estos restaurantes.

Palabras clave: Franquicias, Comidas rápidas, condiciones estructurales, condiciones funcionales.

ABSTRACT:

The development of fast food international franchises has grown in Barranquilla, as it has achieved the consolidation of a profitable business for entrepreneurs. However, there is still no significant research on this topic. This research aims to analyze the different structural and functional aspects in each of the franchises. This project entails a descriptive, experimental and transversal character. The obtained results demonstrate the design of a functional structure suitable for these restaurants.

Keywords Franchises, Fast food, structural conditions, functional conditions.

1. Introducción

Barranquilla durante los últimos años ha venido experimentando un desarrollo acelerado; tanto así que la inversión extranjera directa y la expansión internacional hacia este territorio ha venido en aumento. Como reflejo de este crecimiento se encuentra la posibilidad de ver a esta ciudad no solo como una ciudad industrial sino como una ciudad turística. Turismo que se enfatiza en los negocios y en la cultura, siendo este punto importante para que los

nuevos inversionistas y empresarios internacionales se sientan confiados y cómodos para establecer sus negocios; es así como hoy en día vemos en calles y distintos sectores de esta capital de la costa grandes franquicias de restaurantes y hoteles; sin mencionar grandes tiendas de ropa, supermercados, fabricas e industria en general que usan los distintos modelos de negocios.

Las franquicias internacionales generan una posibilidad para que no solo empresarios de otros países puedan expandir sus marcas con éxitos, sino la oportunidad que empresarios colombianos puedan invertir su capital y desarrollar sus modelos de negocios, De acuerdo a eltiempo.com(2017), las Franquicias en Colombia viene creciendo en el país, actualmente se desatacan 443 redes por encima de las 390 redes alcanzadas en el 2016.

En función de lo expuesto, las franquicias hoy en día se muestran como oportunidad de negocio sobretodo en el sector de la gastronomía donde según Colfraquicias (2017), es el sector con mayor incursión con 158 redes por encima de 74 redes de franquicias de moda y 70 redes de servicios. Es por esto que esta investigación tiene como objetivo describir las condiciones estructurales y funcionales de las franquicias de comida rápida en la ciudad de Barranquilla.

Las teorías importantes con respecto al tema son parte fundamental de la investigación, ya que forman un punto de partida para la exposición de la situación con respecto a las franquicias de comidas rápidas en la ciudad de Barranquilla y facilita la comprensión de lo que se quiere lograr que es una investigación de carácter descriptivo.

Dentro de la revisión literaria de esta articulo se encuentran, la descripción de condiciones estructurales y funcionales de las franquicias y se muestra el diseño estructural y funcional de los modelos de franquicia, mostrada desde los puntos de vista de cada autor de este artículo.

2. Metodología

La metodología es de diseño no experimental y transversal de campo. Es transversal de campo, debido a que se harán estudios con una población definida en un punto específico de tiempo, asimismo es de tipo descriptivo ya que se describe el comportamiento de la población y se implementará el método inductivo ya que se contrastarán los resultados obtenidos, con la teoría, iniciándose con la observación con el fin de llegar a una conclusión general.

Se destaca que el perfil de esta investigación es no experimental, de carácter transversal, ya que se están describiendo distintos factores, teniendo en cuenta que se trabaja con una población determinada en un momento de tiempo determinado, adaptando así, las características de un estudio transversal.

Se justifica el tipo descriptivo de esta investigación, puesto que la meta es mostrar el comportamiento de la población en el estudio y encontrar la relación que tiene la información a recoger con los conceptos ya existentes sobre el tema tratado, de este modo, la información se recolectará, se procesará y se analizará siguiendo los parámetros de dicho tipo. En esta investigación se utilizará como técnicas la entrevista, la encuesta escrita, mediante un cuestionario, que será aplicado a la población objeto de estudio donde en los resultados y conclusiones se plasmará en el análisis documental. Las empresas objeto de estudio en esta investigación principalmente son McDonald´s y Burger King.

3. Revisión literaria y resultados

Entendiendo que una franquicia es una organización empresarial y/o negocio que tiene su estructura propia y que busca expandirse a través de la comercialización de productos en territorios distintos al habitual. En este sentido, es importante revisar las condiciones estructurales y funcionales de una empresa común, el cual no debe ser distinto al de una franquicia.

3.1. Estructura de negocios y organizaciones

“La estructura o sistema podemos entenderlo como una serie de componentes que forman un conjunto y en su distribución contribuyen a que de manera organizada pueda adelantarse la actividad empresarial” (Botero, 2016). En una organización es un conjunto de personas, actividades operativas y administrativas, y recursos que interactúan para obtener un mismo objetivo que casi siempre es un bien o servicio. A continuación, se describen algunos de los aportes significativos en el estudio de la estructura de las organizaciones y de negocios:

Para Mintzberg (1988), la estructura de la organización se expresa así:

- Núcleo de Operaciones: La base de toda organización son los operadores u operativos; quienes son los encargados de fabricar, producir los bienes o de proporcionar el servicio.
- Ápice estratégico: Toda empresa u organización siempre debe tener una persona encargada de la parte administrativa; quienes son encargados de plantear las estrategias, tomar decisiones y administrar el sistema.
- Línea intermedia: Surge cuando la empresa es grande y se requieren además de administradores, quienes cumplan la función de enlace entre los administrativos y los operativos.
- Analistas: Entre más grande sea la organización se requieren más trabajadores, estos son los encargados de supervisar la labor operativa.
- Apoyo administrativo: Son las unidades administrativas que se crean para apoyar y soportar el trabajo de los administrativas, como por ejemplo; Cafeterías, servicios generales, mensajería, recepción, etc.
- Ideología: Tiene que ver con la cultura organizacional, incluye las creencias de una organización, es el factor diferenciador con las demás empresas.

Para Osterwalder (2008), un modelo de negocio está dividido en 9 secciones, los cuales son:

- Propuesta de valor: Es la idea principal del negocio, en esta se muestran la diferenciación de los bienes y servicios.
- Segmentos de clientes: Perfiles y población a la que se venden los bienes y servicios.
- Relación con el cliente: Acciones y actividades que se realizan para generar una relación directa con el cliente y buscar la fidelización.
- Canales: Formas como se va a comunicar con el cliente, como se le va hacer llegar el producto, como se va distribuir.
- Socios Claves: Proveedores, Mayoristas, Minoristas y patrocinadores, empresas aliadas.
- Actividades claves: qué tipo de actividades se realizaran para atraer al cliente, actividades de marketing y promoción.
- Recursos claves: Perfil del trabajador, recursos informáticos, soporte web e infraestructura.
- Estructura de Costos: ¿Cuánto se está invirtiendo? ¿Cuánto se está gastando?
- Fuente de Ingresos: ¿Solo se obtiene dinero por la comercialización de bienes y servicios? ¿Hay otras unidades de negocio?

Para Casadeus-Masanell (2004), “Un modelo de negocio consiste en un conjunto de activos, actividades y una estructura de gobierno de los activos”

- Activos. Incluimos aquí los activos tangibles (edificios, maquinaria, sistemas de información) así como los intangibles (reputación, confianza, cultura corporativa, información, patentes, conocimiento, capacidades y competencias).
- Actividades. Nos referimos aquí al conjunto de actividades que lleva a cabo la empresa asociadas a los activos en su modelo de negocio. La cadena de valor de Porter es una herramienta útil para clasificar actividades.
- Estructura de gobierno de los activos. Algunos de los activos en el modelo de negocio pertenecen a la empresa (edificios o su reputación, por ejemplo). Otros son alquilados o de propiedad compartida con proveedores, clientes, o empresas que producen y comercializan productos complementarios.

De las tres estructuras o modelos presentadas, en la primera se puede deducir que su enfoque es hacia los recursos humanos y la estructura del organigrama, en la segunda se encuentra una estructura mayormente elaborada en la que cualquier tipo de negocio podría encajar, ya que tiene en cuenta todas las áreas de una empresa o negocio, y finalmente en el último modelo se evidencia un desarrollo resumido de las actividades, sin embargo en este esquema podemos ver la relación existente con una estructura financiera, lo que sugiere que es muy útil cuando la empresa la quieres estructurar con bases financieras.

En función de lo expuesto, se hace necesario estudiar estructuras de franquicia para revisar

si existe una similitud con lo expresado en este punto y con las estructuras actuales de los restaurantes de franquicia en Barranquilla, Colombia.

3.2. Estructura de las franquicias

Las franquicias son modelos de negocios que a lo largo del tiempo han venido adquiriendo importancia y que en algunos casos han logrado una identidad propia, convirtiéndose así en modelos y ejemplos de expansión internacional, tal es el caso de Mcdonald's, Subway y Burger King.

Teniendo en cuenta que las Franquicias han venido en crecimiento durante los últimos años, ya existen algunos especialistas e investigadores que han expuesto modelos o estructuras de negocios de Franquicia. A continuación se describen algunos de los aportes hechos sobre estructuras de franquicias;

Para Feher Tocatli (2001) existen siete puntos vitales en un sistema de Franquicias, los cuales son:

- Reclutar excelentes franquiciatarios
- Diseñar manuales de operación efectivos y funcionales.
- Desarrollar un excelente equipo de asesores y de apoyo en el campo.
- Desarrollar programas de capacitación y entrenamiento.
- Desarrollar y utilizar el liderazgo de la empresa Franquiciante.
- Propiciar relaciones exitosas entre el Franquiciante y el Franquiciatario
- Desarrollar un plan financiero sólido para ambas partes

Para Botero (2016), los elementos que hacen parte de la estructura de la franquicia comercial son:

- Formato de Negocio: "Se involucran aspectos como la determinación de la forma de operación, técnicas de producción y presentación, prácticas contables, políticas sobre personal, la selección del sitio para el negocio, el diseño del espacio, entre otros componentes". Teniendo las siguientes características: repetible, transmisible, probado y rentable.
- Propiedad Intelectual e Industrial: Esto involucra hacer uso legítimo de aquellos signos vinculados con el formato de negocio, también a todo aquello representado por la entrega de manuales y documentos, material publicitario, software, bases de datos, gestión contable y de pedidos, entre otros.
- Asistencia: Tiene que ver con la transmisión del Know How y el apoyo en capacitación y demás actividades que permitan que el franquiciado pueda entender el negocio.
- Control: Surge para evitar que el franquiciado tome decisiones o lleve a cabo actos que desvirtúen la homogeneidad que soporta el formato de negocio, y que conlleva a que el consumidor tenga una experiencia distinta.
- Know-how: Constituye uno de los elementos fundamentales de la franquicia, ya que involucra todas las experiencias y conocimientos adquiridos por el franquiciante y que van a servir para que el franquiciado cumpla con los requerimientos.
- Contraprestaciones: "Con ocasión a la relación de franquicia existen diversos pagos que lleva a cabo el franquiciado a favor del franquiciante, para cual podemos clasificarlos en pagos por concepto de contraprestación y pagos por concepto de contribución. Usualmente esta contraprestación es denominada royalty o fee. Dentro de este punto se debe tener en cuenta el canon de renovación.

De acuerdo a Silva (2003), "El formato de negocio es la integración del conocimiento tácito y el explícito mediante la construcción de un paquete de características documentadas que le permite a un nuevo emprendedor replicar exactamente el negocio que le produjo el éxito de su gestor. A partir de estos documentos, el franquiciador se compromete a desarrollar y entrenar a un franquiciatario a fin de que exista una transferencia de las especificaciones del negocio exitoso franquiciado y poder aprovechar la sinergia que de esto se deriva" Además manifiesta que hay una serie de elementos descriptivos que permiten su montaje y operación, a saber:

- Tecnología de producto y proceso de manufactura (know-how).
- Equipamiento básico.
- Diseño de espacios.

- Diseño de amueblamiento e imagen externa.
- Procesos de gestión, los cuales pueden ser: Gestión estratégica; Gestión financiera y contable.; Gestión de tecnología; Gestión del software suministrado; Gestión Humana; Gestión jurídica-legal; Gestión de producción; Gestión de compras e inventarios; Gestión de mercadeo.

En función de lo expuesto en esta parte se aprecian tres aportes que sin duda alguna podrían funcionar para un restaurante en la ciudad, sin embargo antes de empezar a estudiar esas condiciones se hace necesario conocer cómo funcionan los restaurantes de comida rápida, los cuales son objetos de estudio.

3.3. Características y aspectos fundamentales de los restaurantes de comida rápida

De acuerdo a Cooper, Floody, & McNeill (2002) "Esta clase de restaurantes se distingue por las servilletas de papel y el poco o ningún servicio personal. Se utilizan alimentos congelados que se preparan de tal forma que los platos puedan cocinarse y servirse rápidamente. El nivel de pericia de los cocineros puede ser mínimo y, en consecuencia, los costos laborales pueden mantenerse bajos. Las cuentas, en promedio, son más bajas que en otro tipo de restaurantes, y el ingreso debe provenir de un alto flujo de clientes. El estilo de servicio es mínimo para poder atender a un gran número de clientes. La mayoría de estos restaurantes ofrecen servicio a domicilio y comida para llevar.. el éxito depende de la ubicación"

Ritzer (1996) analiza el atractivo de Mcdonald's y manifiesta cuatro valores fundamentales que debe tener un restaurante de comida rápida:

- Rapidez: Relacionado con el estilo de vida agitado y con el interés de minimizar tiempo cuando se consumen alimentos por parte de los consumidores.
- Sencillez: Relacionado con la fácil preparación y consumo de los productos.
- Confianza: relacionado con los insumos y la materia prima que se usa en la elaboración de los productos.
- Seguridad: Se relaciona con la higiene, el lugar de preparación y la forma como ofertan los productos.

En función de esto, es importante resaltar que estos valores, también pueden ser utilizados en los formatos de franquicia, ya que fue sacado del esquema que usa la cadena de comidas rápidas más famosa en el mundo, McDonald's.

Hernandez & Vargas,(2016) describe que "El servicio tipo Fast Food se caracteriza por ser comida preparada y comercializada de forma rápida y a la vez práctica en su consumo. Además de permitir diferentes tipos de servicio, como el consumo dentro del local, recoger la comida del local, consumirla en la calle o en el domicilio y el reparto o entrega domiciliaria, conocida también como delivery" además sugiere unas características más representativas para este tipo de formatos, las cuales son:

- El tipo de servicio más usado es el de autoservicio, donde los clientes mismos se acercan a solicitar y pagar su orden para luego recogerla y trasladarla hasta su propia mesa.
- Los productos son de fácil preparación, por lo que se suelen tener productos pre - cocidos, lo que reduce el tiempo de la misma.
- La entrega del producto suele ser rápida.
- La comida se prepara a menudo con ingredientes formulados para alcanzar un cierto sabor o consistencia y así preservar la frescura por más tiempo.
- No se suelen usar cubiertos para consumirlo.
- Suelen servirse en platos u otros objetos descartables por la practicidad de los mismos para ser movilizadas por los clientes.
- Ofrece diferentes tipos de servicio como el consumo en el local, recogerlo en el local, en la calle o domicilio y la entrega domiciliaria.
- Suele tener precios moderados, más bajos que la comida convencional.
- Se manejan bajo estándares y procesos de preparación similares.

Las franquicias de restaurantes de comida rápida tienen una diferenciación clara frente a los demás tipos de restaurantes, teniendo en cuenta que lo que inicialmente se busca es la estandarización de los bienes y servicios, logrando que el consumidor pueda optar por

adquirir el mismo producto; con la misma calidad y sabor en cualquier parte del mundo. Por eso a continuación se describirá las condiciones funcionales de las franquicias de restaurantes de la ciudad de [Barranquilla](#).

3.4. Condiciones funcionales de las franquicias de comida rápida de la ciudad de barranquilla

A continuación en la tabla 1 se presentará la relación de las teorías expuestas anteriormente con las respuestas de las entrevistas realizadas a los administradores de los puntos de venta de algunas franquicias de restaurantes de comida rápida en la ciudad de Barranquilla.

Tabla 1
Relación entre los formatos de negocios expuestos y la funcionabilidad de las Franquicias de restaurantes de Barranquilla.

Aspecto relevante	Aporte Teórico	Franquicia	Aspecto mencionado en Entrevista
Jerarquía y Organización	Según Mintzberg (1988), existen varias categorías en el Recurso Humano de la empresa desde los encargados de tomar decisiones y generar estrategias hasta los que se encargan de la parte operativa.	BURGER KING	Existen dos franquicias master, una que maneja la capital y otra que maneja el resto del país. Grupo Alsea y Franquicias de Colombia
		KFC	Existe un solo dueño para toda la franquicia en la ciudad, Existe una franquicia master en Bogotá. Jaime Gomez, Inversiones INT.
		DUNKINS DONUTS	Es el mismo dueño para todas las franquicias del país. Familia Meriño
		FRESHII	Es una asociación la dueña de la franquicia en Colombia. Periódico El Heraldo
	Para Feher Tocatli (2001) "Desarrollar y utilizar el liderazgo de la empresa Franquiciante"	GO GREEN	Son un grupo de socios que manejan las franquicias en barranquilla.
		MC DONALD'S	El dueño es el mismo para todo Latinoamérica, la empresa Arcos Dorados.
		SUBWAY	Son varios dueños en Barranquilla, sin embargo el dueño de un local tiene 4 más.
	Para Osterwalder (2008), es conocido como Actividades Claves.	BURGER KING	Existe un jefe o coordinador que es la persona que capacita y algún superior al que se encarga de recibir las capacitaciones en Estados Unidos.
		KFC	Las capacitaciones muy relevantes las reciben los Gerentes directamente a EEUU para luego trasmitirlas a los Subgerentes y estos a los puntos de venta, al ingreso le hacen examen virtual.

Capacitaciones y Trasmisión del Know-How	Para Casadeus-Masanell (2004), son "Activos Intangibles"	DUNKINS DONUTS	Las capacitaciones están enfocadas más que todo a la producción y las hacen directamente en Bogotá.
		FRESHII	Las capacitaciones e información se manejan por correo electrónico.
	Para Botero (2016), Asistencia y Know How	GO GREEN	Las capacitaciones la realizan a través de la bolsa de empleo, cuando hay algo importante la realizan las socias junto con la bolsa de empleos.
	Para Feher Tocatli (2001) "Desarrollar programas de capacitación y entrenamiento"	MC DONALD'S	Las capacitaciones se dan a través de cursos on line, correos electrónicos, CD's y cursos presenciales. La empresa maneja procesos estandarizados y para esto tiene un manual de operaciones en donde están especificadas todas las operaciones y actividades realizadas por la compañía. Cabe destacar que este manual de operaciones se actualiza cada vez que ocurre algún cambio en algún proceso.
	De acuerdo a Silva (2003) "Tecnología de producto y proceso de manufactura (know-how)"	SUBWAY	En las capacitaciones Manejan una universidad virtual, en la que deben optar por hacer 18 cursos teóricos y posteriormente hacen cursos prácticos en los puntos. Entregan certificados. Constantemente están haciendo.
Estandarización	Para Feher Tocatli (2001), "Diseñar manuales de operación efectivos y funcionales"	BURGER KING	"Todos los puntos de Burger King son iguales en todo el mundo" "No, es más, Burger King quiere que las cartas sean iguales en todo el mundo"
		KFC	La receta del pollo tiene 13 esencias, es un sabor como picante y crocante y es el mismo en todos lados.
		DUNKINS DONUTS	"Si, se manejan los mismos sabores que en la franquicia de Estados Unidos. No tiene ningún cambio eso"
	Para Botero (2016), la franquicias como Formato	FRESHII	Se maneja el mismo producto que en Canadá.
		GO GREEN	Se adapta el servicio, si el local está en un centro comercial, de acuerdo a los horarios y reglas establecidas por el lugar. En el menú se suprimieron algunos productos que no se vendían.

	de Negocio tiene las siguientes características: repetible, transmisible, probado y rentable.	MC DONALD'S	"Un cambio importante en el menú de McDonald's en Colombia fue la inclusión del pollo crocante en la carta. Esta decisión se tomó teniendo en cuenta el gusto de la cultura colombiana por este plato, y los resultados han sido muy buenos teniendo en cuenta que ha sido bastante aceptado por los consumidores"
		SUBWAY	El menú de ellos no es tan extenso como en otras partes del mundo.
Insumo y Materia Prima	Para Osterwalder (2008), los Socios Claves son Proveedores, Mayoristas, Minoristas y patrocinadores, empresas aliadas.	BURGER KING	"Los insumos, la mayoría son americanos... Los vegetales si son nacionales"
	Para Casadeus-Masanell (2004), son "Actividades"	KFC	"Todos nuestros productos vienen de Medellín ya procesados y nosotros acá solo tenemos que apanar, fritar y servir, claro está y cumplir con todos los estándares de calidad que este requiere".
	Para Feher Tocatli (2001) "Propiciar relaciones exitosas entre el Franquiciante y el Franquiciatario"	DUNKINS DONUTS	"Los productos tienen dos producciones. Una es la casa matriz, que es de Bogotá que maneja algunas cosas que ellos mismos las preparan; y las Donuts que las preparan aquí en Barranquilla donde hay planta de producción"
		FRESHII	Algunos productos como las tortillas y los helados los traen de Bogotá, las salsas a veces la importan o a veces la encuentran en supermercados.
	Para Botero (2016), la franquicias como Formato de Negocio "se involucran aspectos como la determinación de la forma de operación, técnicas de producción y presentación, prácticas contables, políticas sobre personal, la selección del sitio para el negocio, el diseño del espacio, entre otros componentes"	GO GREEN	"La lechuga nos la mandan de Bogotá, por ejemplo, aquí los aderezos, las carnes tienen una pre mezcla que la mandan de Guatemala, de la misma franquicia; y ya las otras cosas, digamos, si son de acá colombianas"
		MC DONALD'S	"Los insumos necesarios para la elaboración de los productos son un 70% proveedores nacionales, y un 30% importados"
	SUBWAY	Las verduras son de acá, el resto son importado, la mayoría de productos son traídos de Estados Unidos.	

En función de lo expuesto en la tabla 1 se encuentra que para el manejo de la información y las capacitaciones, los gerentes de alto nivel son quienes reciben capacitación directa de la franquicia, y estos a su vez, están en la responsabilidad de transmitir esa información a sus subalternos. Igualmente, se encuentra que cada empresa maneja sistemas internos de información, como herramienta de comunicación y cuya finalidad es mantener actualizado a todo el personal. Esta clase de estrategias le permite a cada una de las empresas mantenerse en constante evolución en cuanto a procesos y manejo de la información. Cabe resaltar también que estas empresas son multinacionales que por lo general manejan procesos estandarizados que le permiten mantener una imagen más compacta y crear en la organización una identidad que les permita consolidarse en cada mercado donde se encuentran.

Partiendo de que las franquicias son sistemas u organizaciones que buscan el cumplimiento de objetivos a través de la actividad de varios recursos, en la Ilustración 1 se presenta un esquema que podría ejemplificar la estructura de una franquicia de restauración.

Ilustración 1

Estructura funcional de una franquicia internacional de comida rápida



Fuente: Elaboración Propia (2017)

En la Ilustración 1, se describe que existen 3 actores fundamentales en una Franquicia, un *franquiciador* que se encarga de velar porque el contrato se cumpla, transmitir el Know How y el manual de operaciones, comprobar la estandarización de bienes y servicio, y maneja el marketing de la empresa. Por otro lado el *franquiciado* quien debe cumplir con lo estipulado en el contrato desde la protección de la imagen y el posicionamiento de la marca hasta royalty que debe cancelarle al franquiciador, este también debe velar porque los empleados de sus puntos de ventas estén totalmente capacitados, y contactar y gestionar los insumos o materia prima con los proveedores. Y finalmente están los *administrativos y operativos* quienes tienen la mayor responsabilidad, ellos deben velar porque el producto o servicio que están ofertando al consumidor estén estandarizados.

La funcionalidad de una franquicia, depende mucho de su estructura y del manejo que se le dan a cada uno de los pasos del proceso. Aunque la naturaleza de las franquicias es la estandarización en sus procesos, no todas manejan estos de la misma manera ni en el mismo orden. Es por eso que la formulación de una estructura funcional ideal es precisa para los empresarios o inversores que estén interesados en depositar sus recursos en

cualquier franquicia de restauración en general en la ciudad de Barranquilla, teniendo como una de las finalidades aportar conocimiento y de esa manera ayudar a aminorar los riesgos al momento de hacer la inversión, ya que el inversionista sabrá con exactitud como serán los procesos por los cuales se le recomienda seguir su camino de negocios.

3.5. Estructura funcional ideal para las franquicias de comidas rápidas en la ciudad de Barranquilla.

Para iniciar con la primera parte de la estructura funcional ideal de una franquicia de restauración previo a su momento de instalación en la ciudad, se debe contar con lo más básico, un franquiciador, un franquiciado y un contrato de franquicia establecido, donde ambas partes tengan común acuerdo, siendo este la conexión entre ellos. Dentro de este contrato, el franquiciador se compromete, entre otras cosas, a proveer el *know how* de la compañía al franquiciado, a través de medios, también especificados en el contrato, como capacitaciones o demás, teniendo claro un manual de operaciones donde se especifiquen cada uno de los procesos operativos que la franquicia maneja.

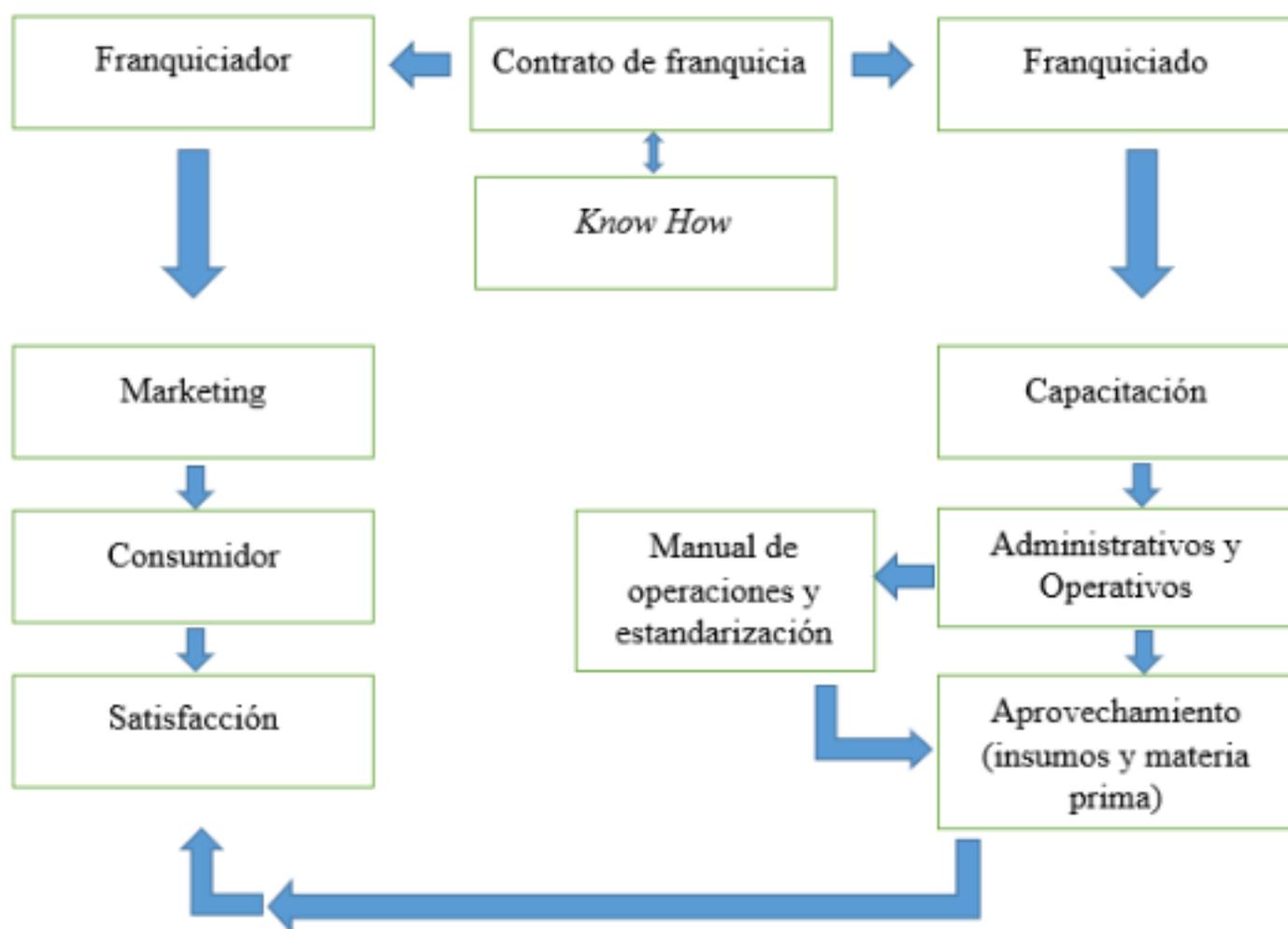
En la segunda parte del proceso, se debe tener en cuenta que tanto el franquiciador como el franquiciado, asumen compromisos que deben ser cumplidos conjuntamente para poder llevar a cabo con éxito el proceso funcional. Por el lado del franquiciador, este debe proveer material de mercadeo a su franquiciado, para de esa manera llegar al consumidor deseado y así lograr su satisfacción a través de la estandarización, ya que a través de esta el consumidor tendrá más confianza al momento de frecuentar el lugar, sintiéndose en el mismo no importa donde esté, sea en la misma ciudad de Barranquilla o en cualquier parte mundo. Por su parte, para garantizar el éxito de su nueva franquicia, el franquiciado, debe hacer un estudio de mercado, para saber detalles importantes con exactitud, como lo son, el sector de la ciudad donde planea ubicarse, el público a quien quiere dirigirse y si es posible, alguna innovación en el menú. Así como debe hacerse cargo de que las capacitaciones a su personal se realicen de la manera como la franquicia lo exige, asegurándose de que los procesos administrativos y operativos se cumplan como debe ser, para poder llegar al aprovechamiento de los insumos básicos y de la materia prima.

En función de lo expuesto, Osta (2007), manifiesta que; "La cooperación y la coordinación entre el franquiciador y sus franquiciados en la toma de decisiones sobre estrategias de mercadeo, el intercambio de información y el comportamiento solidario, faciliten la convergencia de intereses y el logro de objetivos mutuos, disminuyan el riesgo ante comportamientos oportunistas, fortalezcan los vínculos entre los miembros y potencien el proceso de innovación." Lo que describe la importancia de la cooperación y el apoyo que debe existir entre el franquiciado y el franquiciador y que en algunos casos no es detallado en el contrato de franquicia.

En la última parte a tener en cuenta dentro de la estructura funcional propuesta, se encuentran el personal administrativo y el personal operativo, que siguiendo al pie de la letra las indicaciones y los estándares de la franquicia, gracias a la capacitación, pueden lograr la satisfacción del consumidor. En este punto, es importante tener en cuenta el manual de operaciones, su aplicación y la transferencia de conocimiento persona a persona.

Todo este conjunto de puntos a tener en cuenta, produce una cadena secuencial de procesos en los cuales la estructura funcional propuesta, se ve reflejada. Para poder tener un proceso general exitoso, se debe saber que cada una de las fases durante la implementación del sistema de franquicia es importante para el funcionamiento de la misma, ya que cada proceso guía al siguiente de manera secuencial. La cadena secuencial de procesos, se explica en la ilustración 2.

Ilustración 2
Estructura funcional ideal



Fuente: Elaboración propia (2017)

4. Conclusiones

Las franquicias internacionales de comidas rápidas en Barranquilla han traído la oportunidad para que empresarios de la ciudad puedan invertir o generar la posibilidad de desarrollar empresas, expandiendo negocios posicionados, replicables y probados que quieran llegar a ciudades donde la población demanda sus bienes y servicios. Pero sin lugar a dudas, el desarrollo de estos también ha permitido darle una visión internacional a la ciudad, aumentando la oferta gastronómica, para que la población y el turista tenga donde escoger.

De acuerdo a lo expuesto, se genera las siguientes conclusiones:

-Las franquicias en Colombia se encuentran en su apogeo máximo derivado de los procesos de internacionalización que el estado ha venido cultivando, sin embargo se encuentra en una gran desventaja al no poseer regulación para este modelo de negocio, si bien existe un contrato que estructura y formaliza la negociación, al momento de generarse controversias, se deben regir por las leyes del país de origen de la franquicia, pero esta desventaja crece aún más cuando los que deciden generar franquicias son los negocios locales y nacionales, ya que no se cuenta con un texto que exprese las normas que un empresario debe tener en cuenta..

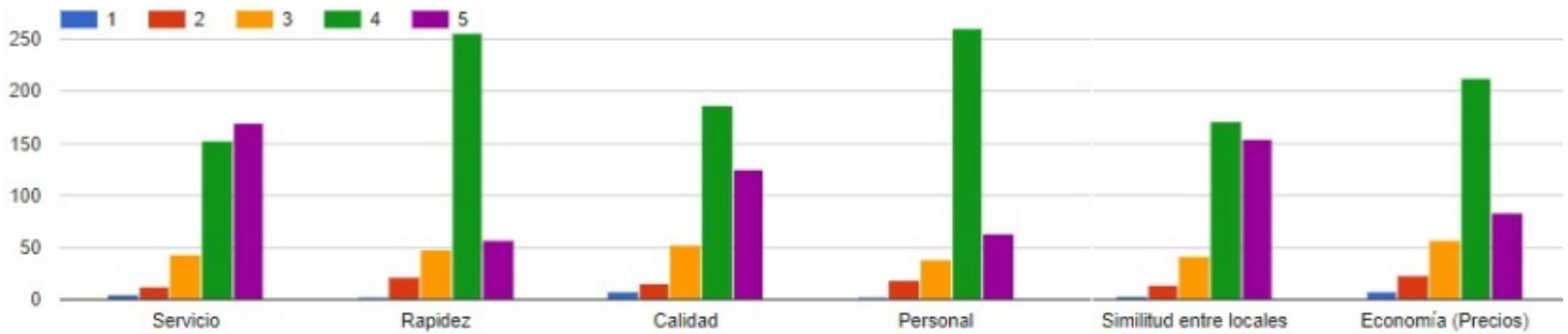
-En cuanto a la estructura y funcionalidad no existe una estructura fija, sin embargo si hay características similares que cada marca debe adoptar, como por ejemplo una estructura jerárquica y la transmisión del Know how, las responsabilidades y como tal la transmisión de idea de negocio. Evidentemente por ser un negocio de comidas rápidas, indudablemente la funcionalidad debe estar enfocada en la rapidez, practicidad, accesibilidad y sencillez, sin embargo encontramos que hoy en día existe la posibilidad de ofrecerle a los consumidores además de lo mencionado una experiencia que vincula a los bienes ofertados con el servicio. Dos aspectos fundamentales en la funcionalidad son las capacitaciones y la selección de proveedores, toda vez que estos permitirán estandarizar el producto.

-Desde el punto de vista del consumidor, varios aspectos pueden ser vistos de otra manera. Es el caso de la búsqueda de estandarización de Burger King, que a través de una sola fuente de conocimiento, transfiere a su personal administrativo y operativo la filosofía de lo que quiere como organización, que es la estandarización. Ahora bien, desde la óptica del consumidor, esto puede ser visto como un parte de tranquilidad a la hora de consumir

alimentos sabiendo que tendrán el mismo sabor, color, textura, entre otros factores y que será así en cualquier establecimiento al que frecuente, el otro lado es que el consumidor puede tener en mente que el establecimiento es carente de creatividad en su menú o que es poco consciente en sus adaptaciones culturales.

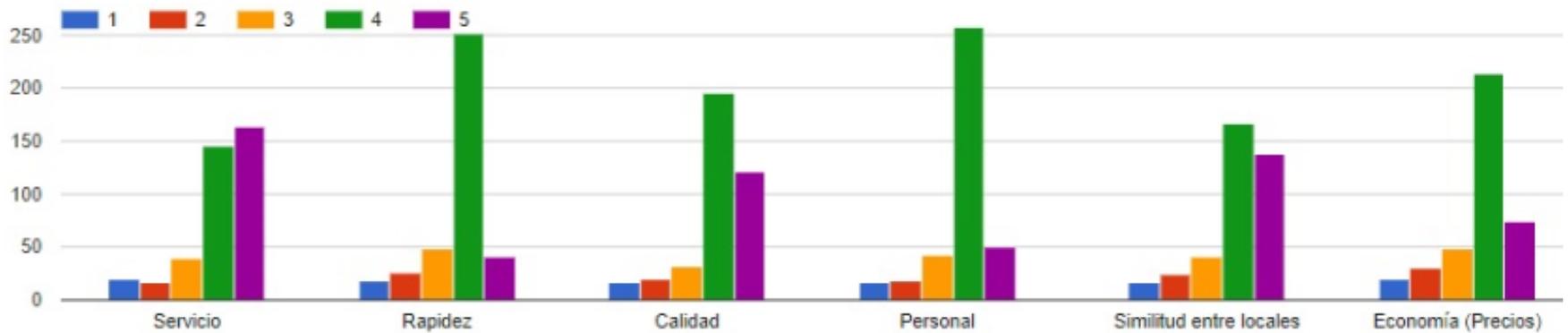
-Ahora bien, un punto importante dentro de los resultados de las encuestas es la calificación que los consumidores en la ciudad le dieron a cada una de las dos franquicias juzgando aspectos como servicio, rapidez, calidad, personal, similitud entre locales y precios, siendo para ambas la calidad de su personal lo que las personas encuestadas más destacaron. Para McDonald's lo menos destacado fue la rapidez en sus operaciones y para Burger King lo menos destacado fue el rango de precios que manejan. Véanse Ilustración 3 e ilustración 4.

Ilustración 3
McDonald's



Fuente: Elaboración propia, adaptado de (Google Forms, 2018)

Ilustración 4
Burger King



Fuente: Elaboración propia, adaptado de (Google Forms, 2018)

McDonald's capacita a sus nuevos empleados de una manera estandarizada en todo el mundo, a través de cursos en línea, cursos presenciales, asegurándose que la información es la misma para cada individuo, saliendo todo ese conocimiento directamente desde la Universidad de la Hamburguesa, fundada por el mismo Ray Kroc y ubicada en Oak Brook, Illinois, Estados Unidos; por su parte, Burger King maneja capacitaciones menos estandarizadas, siendo personas diferentes recibiendo y transmitiendo información, cada cual de acuerdo a su modo haciendo un poco difícil que el proceso sea de la misma manera siempre, sin embargo lo que sí es estándar en esta franquicia es su menú. La carta de Burger King, es la misma en todo el mundo, sin importar cultura u otros factores. Esto hace que sea una desventaja a la hora de la adaptación cultural y McDonald's salga vencedor en esta otra justa, sin importar el objetivo de querer ser reconocida por productos específicos ya que McDonald's también lo consigue aunque se adapte culturalmente a diferentes países. En el tema de la adaptación cultural, McDonald's ofrece un plato en Colombia que en ningún otro lugar del mundo lo hace debido al gusto de los colombianos y obviamente un estudio de mercado previo a esta decisión; el pollo crocante, es parte importante del menú colombiano de McDonald's ya que la preferencia es alta al ser Colombia un país con alto consumo de pollo y frituras. Se puede apreciar también en este mismo escenario que Burger King no ofrece ese tipo de innovación y queda un poco rezagado con respecto a su más acérrimo

competidor. Sin embargo, el carácter selectivo de esta compañía, les asegura clientes fieles que optan por lo diferente, lo estándar y lo de alta calidad.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, J. (Diciembre de 2012). Estudio de caso del crecimiento del grupo alsea en relación a indicadores financieros y económicos durante el periodo 2000-2010. San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, Mexico.
- Alon, I., & McKee, D. (1999). Toward a macro environmental model of international franchising. . *Multinational Business Review*, 7(1), , 76–82.
- Barroso, R. (1999). Franquicia: un solido sistema para la expansion de una marca . *distribucion y Consumo No.45*.
- Becerra, A. (2017). *Franquicias de restauración como modelo de negocio internacional para impulsar el turismo en la ciudad de Barranquilla*. Barranquilla: Universidad de la Costa.
- Bermudez, G. (2002). *La franquicia: elementos, relaciones y estrategias*. Madrid: ESIC.
- Carrasquilla, L & Alvarez, Y. (2017). El Contrato de Franquicia y su Tratamiento en el Derecho de la Competencia en la Unión Europea. Editorial EDUCOSTA.
- Casadeus-Masanell, R. (2004). Dinámica competitiva y modelos de negocio. *Universa Business Review*, 8-17.
- Catañon, E., Azuara, V., & Covarrubias, L. (2013). La internacionalización de la franquicia mexicana de restaurantes y alimentos. *Revista Estudios Interdisciplinarios de la Organización Núm. 4*, 37 - 50.
- Cevallos, E., & Ochoa, G. (22 de Septiembre de 2010). Desarrollo e implementación de franquicias en el área de alimentos y restaurantes en el ecuador. Guayaquil, Ecuador.
- Conde, F. (2011). Las franquicias internacionales de Comidas Rápidas en la ciudad de Barranquilla, como generadora de empleo. *Dictamen Libre*, 8, 62 - 66.
- Cooper, B., Floody, B., & McNeill, G. (2002). *Como iniciar y administrar un restaurante*. Bogota: Norma.
- Díez, R. (2004). *La Investigación Sobre Franquicia*. Obtenido de Sevilla: Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa.: recuperado de <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v10/103071.pdf>
- Eltiempo.com. (9 de Abril de 2017). *Recuperado de* <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/franquicias-en-colombia-del-2017-75962>
- FANYF. (2016). El poder de franquiciar su negocio. *Franchise Shop, La tienda de la franquicia*, 26-27.
- Feher Tocatli, F. (2001). *Las franquicias, un efecto de la globalización*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Fernandez, M. (2002). *Análisis dinámico de la franquicia*. Buenos Aires.
- Galeano, M., & Perez, N. (2011). Guía práctica para el desarrollo de nuevas franquicias en colombia. Bogota, Colombia.
- Gallástegui, J. M. (2017). El Efecto Franquicia. *Entrepreneur*.
- Gallego, J. (2001). *Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes*. Madrid: Ediciones Parainfo.
- Guerra, J. (2009). El sector de la restauración en España. *Distribución y Consumo* , 32-39.
- Hernandez, C., & Vargas, J. (2016). *Atributos relevantes de los restaurantes formatos Fast Food en el proceso de decisión de compra del consumidor joven en el distrito de Trujillo, Victor Larco Herrera y Huanchaco en el año 2016*. Trujillo, Peru.
- Lara, K., Matamoros, M., & Rojas, J. C. (2013). Desafíos y retos para la sostenibilidad de las mipymes del subsector de restaurantes con la llegada del TLC con Estados Unidos. Bogota DC, Colombia .
- Leon, M. (junio de 2009). "El modelo de franquicias en mexico como esquema empresarial

exitoso para la micro, pequeña y mediana empresa (2000 – 2008)”. Mexico DF, Mexico: UNAM.

Marzorati, O. (2001). *Franchising*. Buenos Aires : Ed. Astrea.

Mintzberg, H. (1988). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Grupo Planeta.

Miravet, J. (2016). *Abre una tienda o franquicia*. Barcelona: Profit.

Osta, K. (2007). Franquicias: redes y relaciones empresariales para el desarrollo productivo. *Revista Espacios*. Vol 28. Pag. 21.

Osterwalder, A. (2008). *Business Model Canvas*.

Perez, V. (2008). Las franquicias criollas cruzan las fronteras. *Debates IESA, Volumen XIII, Número 3* , 74 - 77.

Resa, S. (2012). Restaurantes en franquicia. *Distribución y Consumo*, 52 - 54.

RevistaDinero. (2012). Solo tres de las 20 mejores franquicias están en Colombia. *Revista Dinero* .

RevistaSemana. (22 de Septiembre de 2012). *Semana.com*. Obtenido de <http://www.semana.com/economia/articulo/el-mercado-comidas-rapidas-negocio-sabroso/265173-3>

Ritzer, G. (1996). *La McDonalización de la sociedad*. Barcelona: Editores Ariel.

Silva, J. (2003). Franquicias. Una Alternativa paraa los emprendedores. . *Revista escuela de Administración de Negocios*, 116 - 121.

Strategic Research Center . (2011). *El Consumo de Comida Rápida*. EAE Business.

Suprun, D. (Junio de 2013). Contratos internacionales de franquicia. *aspectos generales de la organizacion y realizacion de la actividad empresarial en la esfera de la franquicia internacional*. Madrid, España.

Trujillo, M., Rodríguez, D., Guzmán, A., & Becerra, G. (2006). *Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas*. Bogota: Universidad del Rosario.

1. Profesor Tiempo Completo e Investigador adscrito al Grupo de Investigación Administración Social de la Universidad de la Costa. Categoría A.. Coordinador Especialización en Gestión Aduanera y Cambiaria y Especialización en Comercio Internacional. Corporación Universidad de la Costa.- (57)3003903224 abecerra1@cuc.edu.co

2. Profesional en Finanzas y relaciones Internacionales de la Corporación Universidad de la Costa – CUC-. juanmanuelps10@gmail.com

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 39 (Nº 45) Año 2018

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a webmaster]