

**VIABILIDAD DE UN MODELO DE FRANQUICIA PARA UN RESTAURANTE DE
COMIDAS RAPIDAS**

LEONOR EUGENIA TRIANA DIAZ

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA - LUMEN GENTIUM
UNIDAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA
CALI, VALLE DEL CAUCA**

2016

**VIABILIDAD DE UN MODELO DE FRANQUICIA PARA UN RESTAURANTE DE
COMIDAS RAPIDAS.**

LEONOR EUGENIA TRIANA DIAZ

**Trabajo presentado como requisito parcial de grado para optar al título de
Especialista en Gerencia de Proyectos**

Director/Asesor

HECTOR FABIO OSPINA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA- LUMEN GENTIUM

UNIDAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA

CALI, VALLE DEL CAUCA

2016

DEDICATORIA

A mis hijos Samuel y Renata porque son el motor de mi vida.

A mi amigo, compañero y esposo Jhancarlo por ser mi apoyo y ayuda idónea.

A mis padres Ovidio y Clarita porque siempre han creído en mí.

AGRADECIMIENTOS

A la Fundación Universitaria CATÓLICA- LUMEN GENTIUM por crear el programa de la Especialización Gerencia de Proyectos y ofrecer esta gran oportunidad para extender mis conocimientos.

Al Director Héctor Fabio Ospina Parra por ser una persona íntegra, humanitaria y darme todo su apoyo en momentos difíciles por mí estado de embarazo.

A los profesores por ofrecer sus conocimientos con la mejor pedagogía.

A David Valencia y Betty Gómez quienes fueron la inspiración para hacer de este sueño una realidad.

Y a todas las personas que de una u otra forma contribuyeron ante este proyecto.

RESUMEN

Todas las personas sueñan con tener una libertad financiera, en este documento se encontrara un modelo de franquicia de un negocio de comidas rápidas, donde se evaluara la viabilidad para que este negocio pueda franquiciar en un futuro cercano. En el documento se encontraran las técnicas, manuales, mapas de proceso y de cobertura del local, también la parte financiera donde nos muestra lo viable del proyecto.

Palabras claves: Franquicia, comida rápida, negocio, viabilidad.

ABSTRACT

All people dream of having financial freedom, in this document will find a franchise model of a fast food business, which will assess the feasibility for this business to franchise in the near future.

The document will find the techniques, manuals, process maps and coverage of the premises, also the financial part where shows us the feasible of the project.

Keywords: Franchise, fast food, business, viability.

CONTENIDO

1	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.2	FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA O PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
2	OBJETIVOS	16
2.1	OBJETIVO GENERAL.....	16
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
3	JUSTIFICACIÓN	17
4	MARCO DE REFERENCIA	19
4.1	MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE.....	19
4.2	MARCO DE ANTECEDENTES	19
4.3	MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	20
4.4	MARCO CONCEPTUAL.....	24
4.5	MARCO CONTEXTUAL.....	26
4.6	MARCO LEGAL	33
5	CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO O MARCO METODOLÓGICO ...	34
5.1	METODOLOGÍA PROPUESTA.....	34
6	CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	44
6.1	OBJETIVO GENERAL.....	44
6.2	SUBTÍTULOS SEGÚN ALCANCE Y ESTRUCTURACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	44
7	VIABILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN.....	58
8	CONCLUSIONES.....	59
9	RECOMENDACIONES.....	60

10	BIBLIOGRAFÍA	61
11	ANEXOS	64

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Cifras de las franquicias en Colombia.....	12
Ilustración 2. Porcentaje de crecimiento anual de las franquicias en Colombia.....	13
Ilustración 3. Franquicias por sector de actividad	13
Ilustración 4 Demografía municipio de Santiago de Cali	27
Ilustración 5 Logotipo empresa	44
Ilustración 6 Procesos productivos	48
Ilustración 7 Mapa local Restaurante Aplastados Mama Betty Villagorgona	50
Ilustración 8 Mapa de Distribución dentro del local	52
Ilustración 9 Portafolio de productos	53

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1 Hoja de identificación de la empresa	45
Cuadro 2 Insumos	51
Cuadro 3 Ventas promedio mensuales	54
Cuadro 4 Balance general	54
Cuadro 5 Estado de resultados.....	55
Cuadro 6 El VAN, la TIR y el PAY BACK.....	56

LISTA DE CUADROS

Anexo 1 Cronograma de actividades	64
---	----

INTRODUCCIÓN

En el presente documento se expone la historia y evolución de las franquicias, también su metodología teniendo en cuenta modelos de franquicias exitosas a nivel mundial, analizando esta información se construye un nuevo modelo de franquicia dirigido a estrato medio bajo, donde se logra realizar una inversión, recuperándola de tal forma que a medida que la franquicia se posiciona se obtienen resultados positivos a corto plazo.

1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La especialidad de la empresa es la venta de sándwich y actualmente cuenta con un menú que incluye, 3 productos:

- Aplastados: Pan redondo, carnes y vegetales.
- Sándwich: Pan sándwich (20 cm de largo), carnes y vegetales.
- Ensalada.

Con una variedad en el menú que ofrece 2 tipos de aplastados, 5 tipos de sándwich y 1 tipo de ensalada.

El restaurante cuenta con una planta de personal compuesta por 5 personas en total, dividido en administrativos y operativos.

Cuenta con un punto de venta en el corregimiento de Villagorgona en el municipio de Candelaria (Valle); durante estos dos años, el restaurante ha evidenciado unos resultados y comportamiento que permite a sus propietarios visionarla como una empresa prometedora en la venta de productos alimenticios, y potencializarla para abarcar un mercado más amplio y participar activamente de este.

Esto hace que se plantee incursionar con un nuevo modelo de negocio que permita mejorar la rentabilidad, posicionar la marca en el mercado e impulsar la economía local y regional, convirtiendo la empresa en una franquicia.

Para esto debemos entender que es una franquicia y su desempeño en el contexto colombiano.

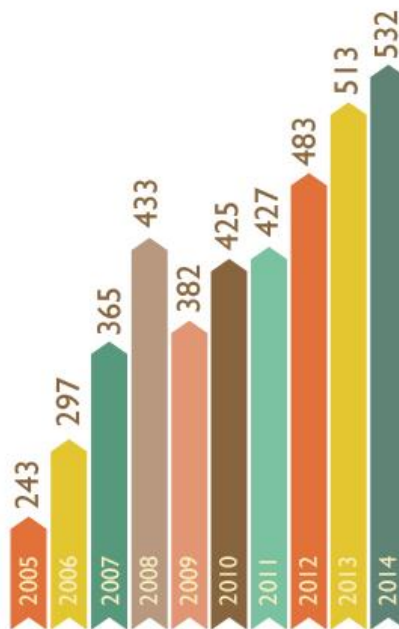
La franquicia se ha consolidado como una fuente de oportunidades de negocio para el emprendedor. Se trata de un sistema que combina los intereses de aquellos empresarios que han logrado el éxito en sus modelos de negocio y desean acelerar su crecimiento, con los de aquellos emprendedores que deciden invertir su

capacidad intelectual y económica en un negocio propio. (Franquicias Colombia, 2015).

De acuerdo a lo anterior, el modelo franquicia es una oportunidad para el franquiciador de poner su marca en distintos espacios recibiendo como contraprestación una rentabilidad pactada, y para el franquiciado de comprar un negocio que abarca conocer de antemano su infraestructura, procesos y métodos de trabajo.

Según el portal especializado en franquicias y oportunidades de negocios para los franquiciadores (Mas franquicias, 2014), las cifras de las franquicias operando en Colombia ascienden a las 532, establecidas durante el año 2014, teniendo un comportamiento que muestra el aumento de este tipo de negocios durante 9 años (Ver: Ilustración 1).

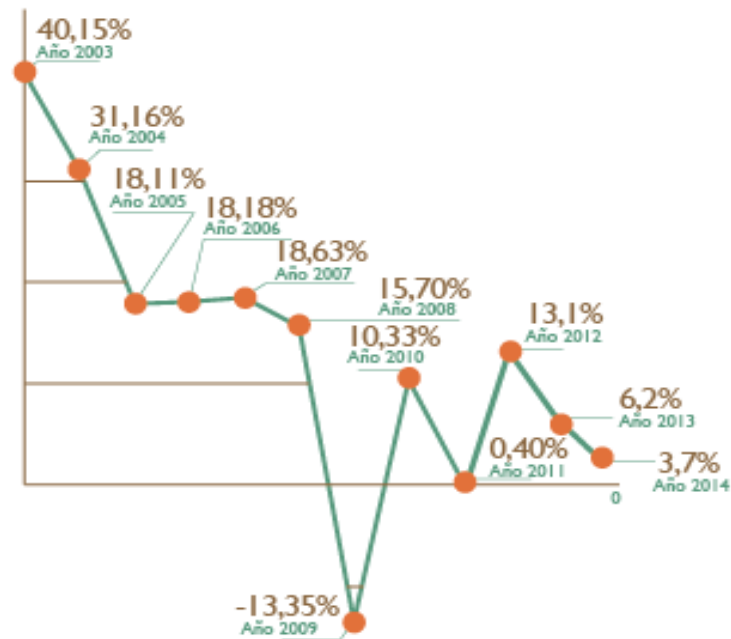
Ilustración 1 Cifras de las franquicias en Colombia



Fuente: Masfranquicias, 2014

El porcentaje de crecimiento en los años 2013 y 2014 mostró una estabilidad importante en su dinámica, dado por un crecimiento del 6.2% y 3.7% respectivamente: (Ver ilustración 2).

Ilustración 2. Porcentaje de crecimiento anual de las franquicias en Colombia



Fuente: Masfranquicias, 2014

De acuerdo a la participación en el sector (Ilustración3):

Ilustración 3. Franquicias por sector de actividad



Fuente: Masfranquicias, 2014

De acuerdo a la gráfica anterior la mayor participación en el mercado de franquicias es el relacionado con moda, confección, joyería y cuero con un 29.39%, seguido de alimentación, restaurante y bebidas con un 20.33%, así mismo Colombia con un 41% fue el país con mayor participación en el origen de franquicias.

En Colombia, se identifican franquicias con gran reconocimiento cuya ciudad de inicio fue Cali, las más representativas actualmente son:

- Sandwich Cubano: Con 85 locales franquiciados.
- K-Listo Uff que arepas: Con 10 locales franquiciados, 8 locales propios.
- Frijoles Verdes: Con 4 locales propios y 1 local franquiciado.
- Senthia: Con 5 locales propios y 12 locales franquiciados.

(Franquiciascolombia, 2015)

Es importante resaltar las razones por las cuales una empresa decide franquiciar un negocio, de acuerdo al portal de internet franchisemastergroup.com, las razones de ¿Por qué franquiciar un negocio? Se encuentra enmarcada en cuatro aspectos relevantes:

- **Capital:** Un franquiciado se convierte en un empresario independiente. Esto significa que es el responsable de pagar diversos gastos operacionales incluyendo los de publicidad, alquiler, salarios, impuestos, etc. La empresa franquiciante proporciona apoyo y formación. Para el franquiciante no es necesario administrar el negocio ya que esto es tarea del franquiciador.
- **Capital Humano:** Al vender la franquicia el franquiciante dará toda su experiencia en el mercado local lo que permitirá maximizar su ROI (Retorno de la inversión). El franquiciado es plenamente consciente que el éxito depende de su trabajo. Él siempre estará motivado y decidido a hacer crecer su negocio.
- **Velocidad de crecimiento:** El sistema de franquicias tiene como principal característica la posibilidad de tener una importante velocidad de crecimiento. Es una de las maneras más rápidas a través de la cual una empresa puede expandir su nombre comercial o marca.

- **Ingreso Current:** El cobro de regalías mensuales genera un ingreso recurrente. (Franchise Master Group, s.f.)

En este sentido, la investigación acerca de las características de un modelo de franquicia, nos permite determinar si éste modelo es viable para ser aplicado en el restaurante de comidas rápidas “Aplastados mamá Betty” o si por el contrario debe tenerse en cuenta otro tipo de modelo de negocio, para lograr el impacto en el mercado, las retribuciones económicas y el posicionamiento de la marca que esperan sus propietarios.

Por tanto para este estudio, tendremos el objetivo principal de resolver la siguiente pregunta ¿Cuál es la viabilidad de un modelo de franquicia para el restaurante de comidas rápidas “Aplastados mamá Betty”?

1.2 FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA O PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál es la viabilidad de un modelo de franquicia para el restaurante de comidas rápidas “Aplastados mamá Betty”?

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la viabilidad de un modelo de franquicia para el restaurante de comidas rápidas “Aplastados mamá Betty”.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las oportunidades del mercado para un restaurante de comidas rápidas bajo un modelo de franquicia.
- Conocer el Know How del restaurante de comidas rápidas “Aplastados mamá Betty”, para el desarrollo de sus actividades bajo modelo de franquicia.
- Identificar los requerimientos legales para un restaurante de comidas rápidas bajo un modelo de franquicia.
- Determinar la factibilidad financiera del restaurante de comidas rápidas “Aplastados mamá Betty” bajo un modelo de franquicia.

3 JUSTIFICACIÓN

La franquicia es una alternativa de emprendimiento a través de la cual el franquiciado (persona natural o jurídica que va a iniciar una empresa) adquiere del franquiciante (el dueño de un negocio exitoso y replicable) el derecho a usar su marca y a operar el concepto del negocio siguiendo los lineamientos del mismo, asumiendo del franquiciado el riesgo propio de la actividad empresarial, usualmente a cambio del pago de un canon de entrada y unas regalías (LFM Consulting, 2014, p. 5).

La investigación propuesta busca mediante la aplicación de la teoría y los conceptos sobre las franquicias, identificar si la empresa posee las condiciones necesarias para incursionar y crecer en este modelo de negocio.

La realización de este proyecto, permite utilizar las herramientas suministradas por el área de estudio desarrollada, convirtiéndola en una experiencia de vida para materializar una idea de negocio.

Existen diferentes escritos que manifiestan un comportamiento creciente de los modelos de franquicia en Colombia, y la voluntad de inversionistas de invertir en negocio ya establecido, como se menciona a continuación:

A pesar de que la mayoría de empresas nacientes en Colombia lo hacen por necesidad, también están aquellas que, con un emprendedor tras ellas, logran generar empleo y ganancias de la mano de una marca reconocida. Tan solo se necesita algo de capital y la intención de elevar el posicionamiento de una compañía que ya tiene sus primeros años de vida con el rótulo de éxito.

Y es ahí cuando las franquicias se vuelven protagonistas. En Colombia, de acuerdo con el estudio de Datexco y Leaders for Management (2011), el 77,6% de los entrevistados quieren ser independientes o tener su propio negocio. Junto a eso, el 62% están dispuestos a pagar por adquirir el conocimiento y la experiencia de una

marca reconocida. Razones de peso para entender que en este modelo de negocio las oportunidades son altas. (El espectador, 2011).

De acuerdo a esto se identifica en la sociedad un cambio de mentalidad frente a la creación de empresa y la implementación de los modelos de franquicia, ya que los empresarios cada día están más interesados en replicar modelos exitosos y probados, y esto impacta directamente la generación de empleo en diferentes actividades económicas.

Por último, El propósito de esta investigación nace de la motivación de profundizar en enfoques teóricos, que expresan oportunidades potenciales bajo un modelo de negocio específico, por tanto se espera determinar si existe una opción de viabilidad de la empresa “aplastados mamá Betty” para convertirse en franquicia.

4 MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE

4.2 MARCO DE ANTECEDENTES

Los inicios del término franquicia se remontan a la Edad Media, donde se definía como un medio para otorgar privilegios y autorizaciones a personas elegidas por los soberanos para realizar servicios específicos y al final de las actividades entregar al soberano un parte de dinero por el servicio prestado a otros.

La franquicia moderna se impuso, tras la segunda guerra mundial, cuando ciertas empresas norteamericanas se decidieron por esta fórmula para su expansión y desarrollo con resultados muy favorables. La definitiva revolución llegó, en los años cincuenta del siglo XX, de la mano de McDonald's y más específicamente gracias a la visión empresarial de Ray Kroc, personaje singular que pasó de proveedor a auténtico creador y organizador de un imperio que tiene en su base la aplicación del sistema de franquicias. (Estepa, 2010, p. 85)

Actualmente, Mc Donald's constituye una cadena de restaurantes de comidas rápidas alrededor del mundo con más de 30.000 locales en los que se atienden diariamente a 52 millones de personas en más de 100 países.

McDonald's llegó a Colombia en 1995, y abrió su primer restaurante en julio de ese año en el Centro Comercial Andino. Hoy ya cuenta con restaurantes y Centros de Postres distribuidos en Bogotá, Medellín, Cali, Palmira, Barraquilla, Cartagena, Santa Marta, Cúcuta, Pereira y Bucaramanga, y McCafés en las ciudades de Bogotá, Barranquilla, Cúcuta, Medellín y Pereira. (McDonald's, 2016).

La anterior experiencia da muestra de que las franquicias representan un modelo de negocio con una participación importante en la actualidad, aunque pasaron muchos años desde la implementación del primer McDonald's a nivel mundial, y a pesar de ser una empresa multinacional, su acogida y éxito en el mercado

internacional hace atractiva el establecimiento de esta marca en diferentes ciudades incluida Colombia.

Además de McDonald's existen otras franquicias exitosas, y tuvieron su nacimiento en la cuna colombiana, por ejemplo los puntos de Café "Juan Valdez" que nació como la imagen de la Federación Nacional de Cafeteros y competencia a la marca internacional "Starbucks".

Quienes decidieron que "Juan Valdéz" tenía con qué competir con "Starbucks", la más importante e inmensa cadena de distribuidores de café a nivel mundial, y cómo lo hicieron, a través de franquicias en otros países; abriendo una cadena de 100 tiendas de lujo, aprovechando el reconocimiento que tiene la marca Café de Colombia y su estilo único, la imagen del caficultor de café colombiano con su poncho, sombrero y su burrita, imagen que representa a todos los cultivadores de café en Colombia. Este proyecto lo iniciaron a través de contratos de franquicia para tener una estabilidad financiera. (Rey., 2006, p. 2-3).

Según (Juan Valdez, 2016). "La tienda Juan Valdez Café hoy tiene 220 puntos de venta en Colombia y un total de 320 alrededor del mundo, en países como: Aruba, Bolivia, Chile, Costa Rica, España, Ecuador, USA, Kuwait, Malasia, México, Panamá, Perú y Salvador".

4.3 MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

Dado que el foco principal de esta investigación está determinado sobre la base de un modelo de negocio denominado franquicia, será necesario plantear algunos parámetros que sirvan de ejes conceptuales sobre los cuales apoyar la lectura y desarrollo del proyecto.

Para empezar comenzaremos por entender el concepto de franquicia definido por la alianza entre el Ministerio de Industria y Comercio colombiano y la Federación Nacional de Comerciantes FENALCO (LFM Consulting), Según (LFM Consulting, 2014, p. 5) "es una alternativa de emprendimiento a través de la cual el franquiciado

(persona natural o jurídica que va a iniciar una empresa) adquiere del franquiciante (el dueño de un negocio exitoso y replicable) el derecho a usar su marca y a operar el concepto del negocio siguiendo los lineamientos del mismo, asumiendo del franquiciado el riesgo propio de la actividad empresarial, usualmente a cambio del pago de un canon de entrada y unas regalías”.

De este modo, la franquicia será entendida como una relación contractual de transferencia de conocimiento con condiciones de uso especiales a cambio de una retribución económica, definida por una relación permanente entre el franquiciador y el franquiciado.

Es importante resaltar la participación de dos actores en esta actividad, el franquiciador y el franquiciado.

El primero (Franquiciador); es aquel que posee una determinada marca y tecnología (know-how) de comercialización de un bien o servicio, cediendo contractualmente los derechos, transferencia o uso de éstas y proveyendo de asistencia técnica, organizativa, gerencia y administrativa al negocio de los franquiciados (Huerdo, 1989, p. 8).

Mientras que el segundo (Franquiciado) es aquel que adquiere contractualmente el derecho a comercializar un bien o servicio, dentro de un mercado exclusivo utilizando los beneficios que da una marca y el apoyo que recibe en la capacitación para la organización y manejo del negocio (Huerdo, 1989, p. 8).

De acuerdo a lo anterior se puede definir que durante la implementación de la franquicia la relación entre estos dos actores es permanente y durará hasta que las condiciones contractuales permanezcan, ya que la franquicia supone un seguimiento continuo y vigilancia de la aplicación de las políticas de la empresa franquiciada para mantenerlas durante el tiempo.

Es común que no se logre diferenciar entre una franquicia y otro tipo de modelo de negocio; por ejemplo se confunde habitualmente con la licencia de uso de marca,

según la página web_(Comprar Franquicias, s.f.). “la licencia de uso de una marca suele limitarse a lo que su propio nombre indica, es decir, el derecho que el empresario cede al licenciataro o inversor para que éste represente a su marca y/o venda sus productos en una zona geográfica determinada. Teóricamente el licenciataro tendrá cierta libertad en los procesos de comercialización así como en la gestión de su negocio y es ahí donde se da una de las principales diferencias con respecto al sistema franquicia donde el franquiciado se encuentra con una mayor rigidez en cuanto a los procesos de trabajo que debe seguir para la representación de la marca en cuestión”.

Vale la pena identificar que aunque la franquicia define un modelo de negocio, existen diferentes tipo de franquicia atendiendo algunos rasgos y características. Según (Barroso Cadíz, p. 2) se pueden identificar de acuerdo al objeto de la actividad.

Según el objeto de la actividad:

- Franquicia de distribución: Es aquella cuyo objeto es la comercialización de uno o varios productos (normalmente fabricados por el franquiciador o distribuidor) y vendido de forma exclusiva por él a través de su red de puntos homogéneos de franquiciados. El producto es el elemento clave de fidelización de este tipo de franquicia.
- Franquicia de servicios: El franquiciador ofrece a sus franquiciados una metodología específica, original y diferenciada de prestación de servicios al consumidor, comercializándolos éstos el franquiciado. La transmisión del know how y de la tecnología es el factor más importante, unido al capital humano y es, por todo ello, la modalidad más susceptible de imitar y en la que existe una mayor competencia.

- Franquicia industrial: Tanto el franquiciador como el franquiciado son industriales. El franquiciador es poseedor de un sistema de fabricación y/o patentes exclusivas que cede a otro fabricante (franquiciado), que le sustituirá en una zona determinada. Dada la facilidad de suplantar al franquiciador es habitual que éste sólo ceda una parte del proceso productivo.

Este proyecto se desarrolla bajo el tipo de modelo de franquicia de servicios ya que se da en la base de la transmisión de información, conocimiento y “Know How”.

Cabe resaltar que adoptar un modelo de franquicia tiene ventajas, sin desconocer el lado opuesto.

Según un artículo publicado en el suplemento especial de Negocios del periódico Reforma por (Rodríguez, 2009) “cuando no se cuenta con un gran monto para invertir la opción más viable es una franquicia pues según los expertos, puede resultar una opción en cierta forma “segura”, porque se trata de un negocio probado. El inventario no tiene que ser necesariamente en grandes volúmenes ya que el plan de franquiciante hace que los elementos tengan una considerable rotación por lo que el franquiciatario no necesitara estar invirtiendo en mercancía. El mayor beneficio que una franquicia brinda es el soporte y guía en cuanto a precios, promoción y procesos, por lo que el franquiciatario no requiere tener un vasto conocimiento de la industria o de los negocios. De la misma manera algunas de las franquicias ofrecen productos a precios por mayoreo”.

Las franquicias ofrecen un estudio de mercados que un negocio independiente no siempre puede costear, el franquiciatario siempre está en busca de nuevas tendencias y técnicas que puedan mejorar el negocio.

Probablemente la mejor ventaja que una franquicia ofrece es dar los procedimientos de operación de un negocio, como control de inventarios y procedimientos.

Sin embargo, una de las desventajas es que la franquicia tiene demasiado control sobre las operaciones por lo que el franquiciador tiene mínima participación en el control y en la toma de decisiones del negocio. Los contratos pueden ser muy estrictos y en ocasiones son favorables para el franquiciado, existen cláusulas de venta o terminación del contrato que pueden dañar al franquiciado en caso de haber problemas, por lo que es necesario estar consciente de las condiciones específicas de cada franquicia y de cada contrato, ya que finalmente el franquiciado es un inversionista, ya que la marca y el know-how pertenecen finalmente al franquiciador.

El marco teórico descrito anteriormente permite realizar una revisión teórica de las características del modelo de negocio de franquicia, aunque la teoría sobre el tema es básica, no se evidencian conceptos que difieran unos de otros, sino más bien se apoyan y complementan en la explicación de este modelo.

Éste marco pretende definir las condiciones bajo las cuales interactúan los involucrados y las responsabilidades explícitas de adentrarse en este modelo, ya sea como franquiciador o franquiciado.

4.4 MARCO CONCEPTUAL

En la definición del marco conceptual definen tres 3 conceptos básicos y repetitivos que deben tenerse claros para el desarrollo de la investigación.

4.4.1 El Know How

EL Know How es el conjunto de informaciones no patentadas que han salido a flote como resultado de la experiencia y comprobación del franquiciador, en materia de venta del producto. Esta sonora palabra no es otra cosa que la coincidencia de conocimientos para el manejo eficiente del negocio, aplicados a su desarrollo y que lo hacen notablemente diferenciable frente a la competencia. (Nullvalue, 2001).

4.4.2 Marca

Según (González, 2012) en la publicación de su página web: Las 7 dimensiones del branding, menciona:

La definición más habitual, la que podemos encontrar en la mayoría de fuentes (tanto bibliográficas como de internet), es la que establece la Asociación Americana de Marketing, y sostiene que una marca es “un nombre, signo, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, cuyo fin es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de su competencia”. Definición que hoy se ha quedado obsoleta, e incompleta pues concibe la marca desde un punto de vista estrictamente corporativo, desatendiendo las expectativas y percepciones que genera en sus clientes (y todas las personas que se cruzan con ella), y olvidando que las marcas van mucho más allá de lo meramente corporativo y comercial, y se desarrollan en infinidad de ámbitos, desde la política, hasta el arte, pasando por las ONGs. (González, 2012)

4.4.3 Transferencia tecnológica

La transferencia de tecnología es el proceso mediante el cual los conocimientos sobre cómo producir bienes y servicios fluyen de quienes en cierto momento los tienen, a otros que lo requieren.

La “Tecnología” es el conocimiento sistemático para la manufactura de un producto, la aplicación de un proceso o la prestación de un servicio, ya sea que dicho conocimiento se refleje en una invención, un diseño industrial, un modelo utilitario, o una nueva variedad de fábrica; o en información o calificación técnica; o en los servicios de asistencia prestados por expertos para el diseño, instalación, operación o mantenimiento de una fábrica, o para la dirección de una empresa industrial o comercial o sus actividades, entonces se puede concluir que el contrato de franquicia es uno de los mecanismos de transferencias de tecnologías, ya que con

la autorización para el uso del activo de propiedad intelectual, el titular transmite a la contraparte todo el know-how para la operación del negocio, a través de la entrega de manuales técnicos que contienen todo el procedimiento de las operaciones de los sistemas, de los métodos de trabajos, hasta las directrices comerciales, entrenamiento permanente y verificación constante del cumplimiento de las condiciones pactadas en el contrato. (Dávalos, 1997).

Los tres conceptos descritos anteriormente son claves en la construcción de una franquicia, ya que este de negocio se desarrolla bajo la premisa de un conocimiento del negocio “**know How**” y propiedad intelectual que constituye una “**marca**” que se posiciona en el mercado y que puede ser vendida y mantenida mediante la “**transferencia tecnológica**”.

4.5 MARCO CONTEXTUAL

Estudiando las características del departamento del Valle del Cauca, se analiza un amplio nicho de mercado en la ciudad de Santiago de Cali, donde puede ser de gran atracción para el franquiciador en potencia.

Municipio de Santiago de Cali

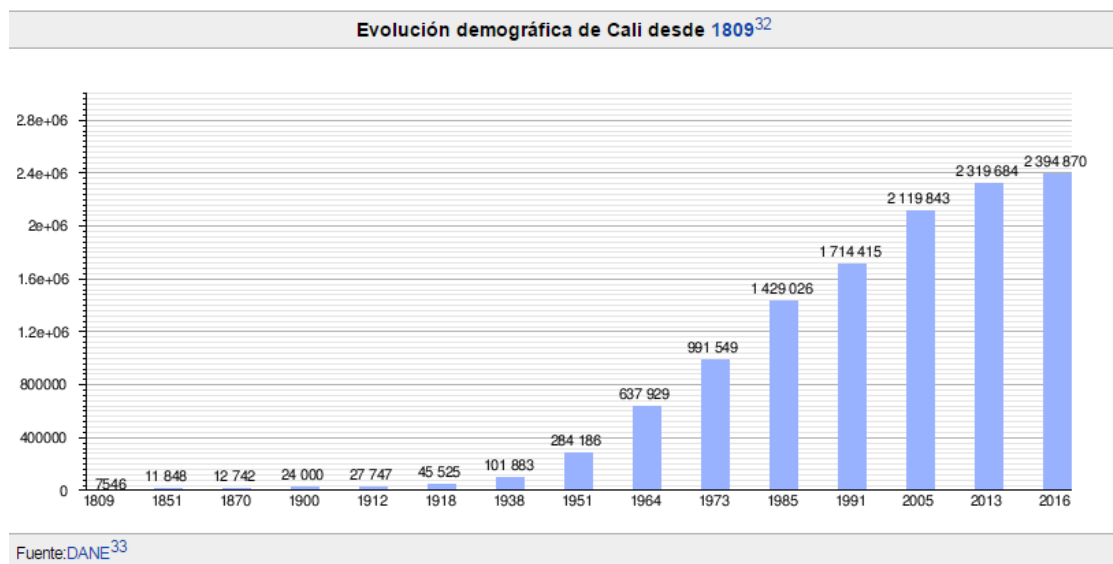
- Altitud 995 m s.n.m
- Clima 23 °C
- Extensión Municipal 564 KM2
- Idioma Español
- Moneda Peso colombiano
- Predomina la Población Blanca y La Negra en la Costa Pacifica
- 22 Comunas

El crecimiento urbano (más de dos millones de personas) que ha puesto a la ciudad en el tercer lugar después de la capital del país y Medellín. Cali es considerada la Capital Mundial de la Salsa. La ciudad adelantó una infraestructura futurista para

este nuevo siglo y a su vez fue sede de los IX Juegos Mundiales que se celebraron entre el 27 de julio al 4 de agosto de 2013. Cali fue la primera ciudad latinoamericana en ser anfitriona de los juegos.

Ilustración 4 Demografía municipio de Santiago de Cali

Demografía [\[editar \]](#)



Fuente:

Cali no escapa a la tendencia colombiana de crecimiento de las áreas urbanas en detrimento de la población rural, tanto así que la ciudad (y su área metropolitana) duplicó su participación en la población vallecaucana y del país, hoy en día más del 60% de la población del Valle del Cauca habita en Cali y su área metropolitana. Para detalles ver la tabla.

En cuanto a la distribución de la población, Cali es una ciudad habitada por gente joven según estadísticas del DANE. El grueso de la población es menor de 40 años. También se observa una mayor población de mujeres en casi todos los rangos de edad, excepto entre la población más joven, igualmente se ve como la edad promedio de las mujeres es mayor que la de los hombres.

Un aspecto destacado de la demografía caleña, y en general del occidente colombiano, es el alto porcentaje de población afro-colombiana, aproximadamente un 26%, lo que hace de Cali una de las urbes latinoamericanas con mayor población de raza negra. La influencia afro-colombiana en la cultura caleña es evidente en los aspectos musicales, por ejemplo, la ciudad es reconocida por sus orquestas de música salsa.

Al tener un pleno análisis de este municipio se puede corroborar que su población al estar en un estado de crecimiento permite tener mayor oportunidad para que un negocio se logre sostener en el tiempo, ya que el mercado objetivo puede tener mayor campo de acción, desarrollando nichos de mercados en las comunas que abarquen estrato 3, ya que este estrato es el que predomina en la ciudad de Santiago de Cali. El contrato de franquicia es un contrato atípico, la regulación colombiana es poco precisa y no se ha definido una regulación controlada para este tipo de empresas.

A las franquicias le son aplicadas las generalidades de los contratos, principios de autonomía de la voluntad, principio de la buena fe y principios de orden público.

A continuación se describen diferentes leyes de injerencia en el marco legal de la franquicia aplicado en Colombia, de acuerdo a las consultas realizadas, este marco legal se constituye mediante el complemento de diferentes apartados de leyes que controlan el libre comercio y la competencia, sin embargo, no existe un ente de control que se apropie de las prácticas de este tipo de negocio, por lo cual queda enmarcado en la buena fé de la relación entre franquiciador y franquiciado.

Para apoyar este marco, se incluye la información proporcionada en el marco de la constitución política de Colombia, el código de comercio, y el régimen común sobre la propiedad industrial.

Según (González, 2010) En la **Constitución Política de Colombia de 1991** se dispuso en el artículo 333 que la actividad económica y la iniciativa privada son libres dentro de los límites del bien común.

De esta forma quedó consagrada a nivel constitucional la autonomía privada para promover negocios, la cual fundamenta la libertad que tienen los particulares de estipular sus relaciones contractuales, siempre y cuando no contravenga el orden público y las buenas costumbres.

Los contratos atípicos como la franquicia tienen su principal sustento jurídico, para su desarrollo en este postulado.

El Artículo 58 de la Constitución política de Colombia: Consagra la garantía a la propiedad privada y demás derechos adquiridos por los ciudadanos con arreglo a la ley. De este artículo se desprende el derecho que tienen los particulares de disponer de sus bienes y de poder desarrollar negocios e incentivar el comercio entorno a éstos.

El Artículo 61 de la Constitución política de Colombia. Establece que el Estado protegerá la propiedad intelectual; adicionalmente, el artículo 65 contempla que el Estado se compromete a promover la investigación científica y la transferencia de tecnología a fin de aumentar la productividad; como la franquicia involucra el uso de signos distintivos, la transmisión de secretos empresariales, la cesión de derechos de autor y patentes, estos artículos le son aplicables.

En definitiva la propiedad intelectual que se encuentra presente en la franquicia tiene protección por vía constitucional. (González, 2010, p. 57-58)

De acuerdo a esto, la constitución política de Colombia proporciona bases para el desarrollo legal de la franquicia, en un marco de promoción de la creación de empresa y la protección de la propiedad intelectual e industrial de las mismas.

Adicionalmente, la franquicia al ser un contrato mercantil remite su fuente de norma aplicable al Código de Comercio Colombiano y luego por remisión el Código Civil.

El artículo 824 del **Código de Comercio** expresa: “Los comerciantes podrán expresar su voluntad de contratar u obligarse verbalmente, por escrito o por cualquier modo inequívoco. Cuando una norma legal exija determinada solemnidad

como requisito esencial del negocio jurídico, este no se formará mientras no se llene tal solemnidad”.

El artículo 822 del Código de Comercio determina que los principios que gobiernan la formación de los contratos civiles, sus efectos, su interpretación, su modo de extinguirse, anularse o rescindirse, son los mismos que se aplicarán a los contratos mercantiles a menos que la ley diga otra cosa.

En consecuencia y por remisión del artículo 822 del Código de Comercio a la franquicia se le aplica el principio de la **autonomía de la voluntad** consagrado en el art. 1602 del Código Civil: Todo contrato legalmente celebrado es una ley para los contratantes y no puede ser invalidado sino por su consentimiento mutuo o causas legales.

Adicionalmente y teniendo en cuenta que el Código de Comercio reguló la actividad precontractual en forma detallada, el artículo 863 extiende el postulado de la buena fe a los actos preliminares del contrato:

Según (Fonnegra, 1978, p. 184). “Las partes deberán proceder de buena fe exenta de culpa en el periodo precontractual, so pena de indemnizar los perjuicios que se causen. El principio de la buena fe exige un comportamiento ético de las partes, en el no querer lesionar un derecho de terceros, es decir, es más bien una conducta en el obrar, un proceder con rectitud sin tratar de engañar o perjudicar a alguien”.

Siendo así, el Código de Comercio Colombiano permite que todo tipo de contrato (incluyendo los atípicos) se regule bajo la autonomía de voluntad, por tanto queda a la mera liberalidad de los participantes (franquiciador y franquiciado) las actividades enmarcadas en los mismos siempre y cuando no se viole la legalidad de las actividades.

Así como la legislación colombiana define un marco legal para la celebración de contratos de franquicia, también a nivel internacional se definen obligaciones ligadas tanto al franquiciado como al franquiciador.

Entre ellas se encuentra la Decisión 486 de la Comisión de la Comunidad Andina. Régimen Común sobre la propiedad industrial.

Según la Decisión 486. “en Colombia todos los asuntos relacionados con la Propiedad Industrial están regulados por las normas que hacen parte de un régimen común expedido por la Comunidad Andina de Naciones. La Decisión 486 regula todo lo relacionado con la solicitud, registro y procedimiento de marca, patentes, diseños industriales, entre otros, en general, regula todo lo relacionado con propiedad industrial”.

El artículo 154 de la Decisión 486, expresa que “el derecho del uso exclusivo de una marca se adquirirá por el registro de la misma ante la respectiva oficina. En este orden de ideas, para que una persona natural o jurídica tenga el derecho exclusivo de usar una marca, establece que estar registrada, por consiguiente, el registro es constitutivo del derecho y antes de hacerlo la persona no es propietaria de la marca por más que la haya usado”.

Así mismo, el registro es el que le confiere a su titular el derecho a impedir que terceros usen la marca sin su consentimiento.

A los Franquiciados en virtud de la franquicia se les transfiere el derecho de usar una marca y otros signos distintivos, lo cual se debe hacer mediante un contrato de licencia que celebra el franquiciador y/o titular de la marca con el franquiciado con el propósito de que este último la pueda usar para distinguir su negocio, y se obligue a establecer el negocio en forma idéntica lo del franquiciador. (González, 2010, p. 67)

En Colombia, este acuerdo debe constar por escrito y debe registrarse ante la Superintendencia de Industria y Comercio. La falta de registro ocasionará que la transferencia no surta efectos frente a terceros.

De acuerdo a la Decisión 486, se identifica que bajo esta regulación la franquicia, está delimitada en el reporte que la empresa realice ante el organismo de control

del país que opera para que este pueda reconocer el tipo de actividades a realizar y dar fe de que el contrato se realiza bajo las condiciones de transferencia de tecnología, propiedad intelectual e industrial y que puede ser celebrado de esta manera entre los interesados.

Además, el **Régimen de Competencia Desleal**: aporta parámetros de seguridad frente al abuso por una de las partes en la relación contractual de franquicia y penaliza las prácticas indebidas del manejo de la información y la exclusividad de la marca.

La Ley 256 de 1996 regula aquellos comportamientos que configuren actos de competencia desleal siempre y cuando se realicen en el mercado y con fines concurrenciales, entendiendo que el acto tiene finalidad concurrencial cuando éste resulta idóneo para mantener o incrementar la participación en el mercado de quien lo realiza o de un tercero.

En la ley en contexto se consideran como conductas de competencia desleal:

- a. La divulgación o explotación sin autorización de su titular de secretos industriales o de cualquier otra clase de secretos empresariales a los que haya tenido acceso legítimamente pero con deber de reserva (transferencia de know how).
- b. Pactos de exclusividad en contratos de suministro cuando vayan en detrimento de la competencia libre de los mercados (acuerdo de exclusividad territorial que afecte al mercado).

De acuerdo a lo anterior no se evidencian restricciones explícitas de ningún tipo frente a la implementación del modelo de franquicia de una empresa, el contrato de franquicia, permite incluir cláusulas explícitas que son convenidas entre franquiciador y franquiciado, sin embargo la relación contractual no representa peligro para ninguna de las partes siempre y cuando se regulen y cumplan con las normas generales en cuando a constitución de empresa, normas laborales, financieras y legales aplicables en el país.

4.6 MARCO LEGAL

El contrato de franquicia es un contrato atípico en colombiana es poco precisa y no se ha definido una regulación precisa para este tipo de empresas.

La doctrina y la jurisprudencia colombiana definen que cuando los contratos son atípicos se deben basar en las leyes generales contenidas en el Código Civil, Código de Comercio y Usos y Costumbres.

De acuerdo a lo anterior a las franquicias le son aplicadas las generalidades de los contratos, principios de autonomía de la voluntad, principio de la buena fe y principios de orden público.

5 CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO O MARCO METODOLÓGICO

5.1 METODOLOGÍA PROPUESTA

5.1.1 Tipo de Estudio – Enfoque Metodológico

El tipo de investigación utilizada a lo largo de este proyecto es de tipo descriptiva pues en base a la recopilación de diferentes fuentes y variables se realizará un análisis de la viabilidad y el método adecuado para franquiciar un negocio, así como las ventajas y desventajas para el mismo.

Se recolectará información pertinente al problema objeto de este proyecto, con el fin de tener las bases suficientes para determinar la viabilidad del mismo.

5.1.2 Población y muestra

Existen dos tipos de muestras; probabilísticas y no probabilísticas.

Las primeras son aquellas que como su nombre lo dice tienen probabilidad de ser integradas en la muestra y su cálculo es matemático.

Las no probabilísticas son elegidas por el investigador en base a su propio juicio y dependiendo si éstas tienen relación con el objeto de estudio por lo que el error no puede ser calculado.

La muestra utilizada a lo largo del proyecto será de tipo no probabilística pues será conformada por información obtenida por el personal clave y únicamente los sujetos involucrados en la investigación. Así como aquellos que puedan proporcionar datos pertinentes al objeto que se pretende estudiar.

5.1.3 Métodos y técnicas a utilizar

La recolección de datos es de **tipo cualitativa** ya que la mayoría de la información recaudada es proporcionada por los dueños del restaurante en cuestión, con el objetivo de conocer la información sobre las operaciones propias del negocio.

El instrumento de la investigación es la entrevista, mediante la cual se recaudará la información necesaria en base a la opinión y conocimientos previos de los dueños del negocio acerca del tema y su posible implementación al negocio.

Se realizarán diferentes visitas al negocio donde se hablará con los dueños para ver las operaciones del mismo.

Se observarán diferentes actividades diarias propias del negocio y de los empleados.

Las entrevistas a los dueños serán realizadas personalmente, éstas serán personales y realizadas bajo un cuestionario previamente elaborado, con la finalidad de obtener información clave acerca del restaurante y el tema de franquicias.

5.1.4 Fuentes de datos

Existen dos tipos de datos, los primarios que son los que el investigador genera y obtiene para la resolución del problema objeto de la investigación y los secundarios aquellos que se obtienen de documentos ya existentes.

En el presente proyecto se utilizarán los dos tipos de datos. Los datos primarios serán obtenidos a través de entrevistas realizadas a los dueños del restaurante. Por otro lado, los datos secundarios obtenidos de libros, revistas, pagina web y publicaciones relacionados con el tema.

5.1.5 Forma en que se analizaran e interpretarán los datos

La observación: La cual consiste en el análisis e interpretación de las diferentes guías elaborado para las áreas en estudio para el desarrollo del proyecto.

Frecuencia y representaciones graficas: La cual será utilizada para el análisis e interpretación de las encuestas y la lista de verificación que se hayan pasado a las diferentes áreas de investigación.

La interpretación de las entrevistas: En esta se analizarán e interpretarán profundamente cada una de las entrevistas hechas a los diferentes entrevistados las cuales se dividirán por las áreas a las que pertenezcan. De esta manera se pretende lograr un mejor enfoque del proyecto en estudio para adquirir de manera fiable y puntual la opinión de las personas encuestadas.

5.1.6 Determinación de Variables e indicadores

La determinación de las variables se realiza de acuerdo autor Roberto Hernández Sampieri en su libro Metodología de la Investigación.

- Variable independiente: Evaluación de viabilidad del restaurante de comidas rápidas “Aplastados mamá Betty”.
- Variable dependiente. Implementar un modelo de franquicia.
- Relación de variables. (Ver: Tabla 1)

Tabla 1 Determinación de variables e indicadores de la investigación

V(x) Evaluación de viabilidad del restaurante de comidas rápidas “Aplastados mamá Betty”.	V(y) Implementar un modelo de franquicia.
X1 - Diagnostico	Gestión del restaurante.
X2 – Análisis operativo.	Know How del funcionamiento.
X3 – Análisis técnico	Requerimientos legales.
X4 - Análisis financiero.	Factibilidad de la implementación.

Fuente: (Hernández S., Fernández C., & Baptista L., 2006)

5.1.7 Conceptualización y operacionalización de las variables

Tabla 2 Conceptualización y operacionalización de las variables

OBJETIVOS	VARIABLES	CONCEPTOS	OPERACIONALIZACIÓN
<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Evaluar la viabilidad de un modelo de franquicia para el restaurante de comidas rápidas “Aplastados mamá Betty.</p>	<p>Variable Independiente</p> <p>Evaluación de viabilidad</p>	<p>Evaluación de viabilidad</p> <p>En todo proyecto se debe evaluar la viabilidad, teniendo en cuenta los puntos de vista financieros y de rentabilidad del negocio.</p>	<p>La evaluación de viabilidad en un proyecto que consiste en descubrir cuáles son los objetivos de la organización y determinar si el proyecto es útil para lograr esos objetivos.</p>
	<p>Variable dependiente</p> <p>Implementar un modelo de franquicia.</p>	<p>Modelo</p> <p>Entendido también como un diseño empresaria que</p>	<p>La implementación de un modelo consiste en evidenciar los aspectos relevantes para conseguir que una</p>

		<p>busca definir un mecanismo para generar beneficios.</p> <p>Es un modo como una empresa busca crear, y capturar un segmento de mercado</p>	<p>empresa adopte un modelo diferente al actual.</p>
--	--	--	--

OBJETIVOS	VARIABLES	CONCEPTOS	OPERACIONALIZACION	ACCIONES	INDICADORES
<p>Objetivo específico #1</p> <p>Identificar las oportunidades del mercado para un restaurante de comidas rápidas bajo un modelo de franquicia.</p>	<p>Variable Independiente</p> <p>Diagnóstico</p>	<p>Diagnostico</p> <p>Resumen que trata de identificar el estado así como las causas de los problemas que se dan en una organización.</p>	<p>Es el proceso mediante el cual se permite identificar los problemas, las áreas de mayor ocurrencia y las causas más importantes.</p>	<p>Visitas personalizadas al restaurante.</p> <p>Diseño de una hoja de identificación del estado de la empresa.</p> <p>Entrevista con el personal del restaurante.</p>	<p>Oportunidades presentes.</p> <p>Oportunidades potenciales.</p>
	<p>Variable dependiente</p>	<p>Gestión:</p> <p>Planear, organizar, dirigir,</p>	<p>El proceso de adopción y ejecución de decisiones</p>	<p>Entrevistas con el personal del restaurante.</p>	<p>Conocimientos o políticas, procedimientos y métodos</p>

OBJETIVOS	VARIABLES	CONCEPTOS	OPERACIONALIZACIÓN	ACCIONES	INDICADORES
	Gestión del restaurante	<p>evaluar y controlar.</p> <p>Una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman la organización.</p> <p>Por gestión se entiende el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o un producto.</p>	sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la implementación de un modelo de franquicia para el restaurante.	<p>Obtener manuales y reglamentos.</p> <p>Observación de la metodología de trabajo del personal del restaurante.</p>	<p>utilizados para la gestión del restaurante.</p> <p>Identificar las funciones del personal.</p> <p>Informarse de las normas y reglas relevantes establecidas por el restaurante.</p>
Objetivos # 2 Determinar los requerimientos técnicos, el Know How del restaurante de comidas rápidas "Aplastados mamá Betty" para el	Variable Independiente Análisis operativo.	<p>Análisis Operativo</p> <p>Es el estudio de aquellos aspectos que se refieren a la posible operación del proyecto.</p>	Proceso para identificar anticipadamente todos los aspectos relacionados con la operación del restaurante "Know How" que será implementada con el fin de	<p>Identificar los objetivos del restaurante.</p> <p>Determinar los servicios que proporciona el restaurante.</p> <p>Determinar la cobertura del restaurante.</p>	Identificar la cadena de producción del restaurante.

OBJETIVOS	VARIABLES	CONCEPTOS	OPERACIONALIZACIÓN	ACCIONES	INDICADORES
desarrollo de sus actividades bajo modelo de franquicia.			identificar su operatividad.	Determinar los procesos productivos del restaurante.	
	Variable dependiente Know How del funcionamiento	Know How Know How del inglés “saber cómo”, término utilizado habitualmente para denominar los conocimientos preexistentes, no siempre académicos que incluyen técnicas, información secreta, teorías e incluso datos privados, y tiene relación directa con la experiencia.	Es el conocimiento y la experiencia, es decir una práctica prolongada realizada durante un tiempo que proporciona conocimiento o habilidad para hacer algo.	Conocer las técnicas de abastecimiento, logística, preparación, y distribución de los productos del restaurante.	Identificación del Know How

OBJETIVOS	VARIABLES	CONCEPTOS	OPERACIONALIZACIÓN	ACCIONES	INDICADORES
Objetivo #3 Identificar los requerimientos legales para un restaurante de comidas rápidas bajo un modelo de franquicia.	Variable Independiente Análisis técnico	Análisis técnico Es el estudio de aquellos aspectos que serán útiles para valorar la calidad y cualidad del restaurante desde el punto de vista técnico.	Es conocer todas las calificaciones y cuantificaciones referentes a la parte técnica del proyecto. Haciendo una explicación detallada del restaurante, incluyendo sus características físicas, presentaciones y dimensiones. Además identificando los aspectos legales para la implementación del mismo.	Hacer mediciones para determinar las locaciones y distribución de equipos. Determinar los requisitos logísticos. Determinar los requisitos de personal. Determinar los requisitos legales para el restaurante	Infraestructura del restaurante Infraestructura legal del restaurante.
	Variable dependiente Requerimientos legales	Requerimiento. Una descripción	Se refiere a los elementos técnicos y legales especializados	Evaluar si el restaurante tiene las capacidades técnicas y	Grado de facilidad de implementación

OBJETIVOS	VARIABLES	CONCEPTOS	OPERACIONALIZACIÓN	ACCIONES	INDICADORES
		<p>detallada de las necesidades que un restaurante debe satisfacer, identifica quien necesita que información, como, cuando y donde.</p> <p>Legal</p> <p>Es algo que se ajusta al cumplimiento de la ley.</p>	en un modelo de negocio de franquicia.	<p>legales disponibles.</p> <p>Sugerir quien debe realizar la implementación del modelo.</p>	ón del modelo.
<p>Objetivo #4</p> <p>Determinar la factibilidad financiera del restaurante de comidas rápidas “Aplastados mamá Betty” bajo un modelo de franquicia.</p>	<p>Variable Independiente</p> <p>Análisis financiero</p>	<p>Análisis financiero</p> <p>Es un estudio que permite evaluar la estructura de las fuentes y el uso de los recursos.</p>	<p>Los estudios de viabilidad financiera incluyen un análisis de los costos y beneficios asociados con cada alternativa del proyecto, realizando una comparación entre ellos.</p>	<p>Realizar un análisis de viabilidad</p> <p>Determinar los recursos financieros necesarios.</p>	<p>Inversión total</p> <p>Costos de implementación.</p> <p>Beneficios tangibles e intangibles</p> <p>Rentabilidad.</p>

OBJETIVOS	VARIABLES	CONCEPTOS	OPERACIONALIZACIÓN	ACCIONES	INDICADORES
	Variable dependiente Viabilidad de la implementación.	La viabilidad de la implementación, es si puede ser llevada a cabo la implementación del modelo de franquicia para el restaurante.	La implementación depende del estudio financiero realizado, es posible que el proyecto pueda ser realizado con los recursos disponibles o no.	Análisis del estudio financiero por parte de los inversionistas.	Realización de la implementación

Fuente: Elaboración propia

6 CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

6.1 OBJETIVO GENERAL

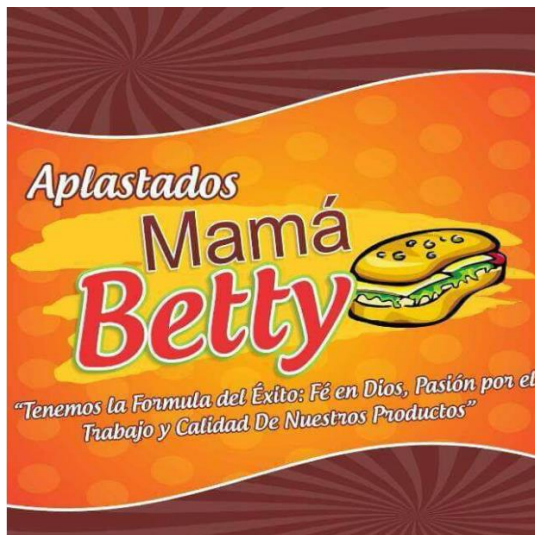
Evaluar la viabilidad de un modelo de franquicia para el restaurante de comidas rápidas “Aplastados mamá Betty.

6.2 SUBTÍTULOS SEGÚN ALCANCE Y ESTRUCTURACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

6.2.1 Diagnostico

Se realizaron 8 visitas personalizadas y entrevistas donde se logró capturar la información necesaria para diseñar la hoja de identificación del estado de la empresa.

Ilustración 5 Logotipo empresa



Fuente: Elaboración propia

Cuadro 1 Hoja de identificación de la empresa

HOJA IDENTIFICACION DE LA EMPRESA	
TIPO DE NEGOCIO	Restaurante de comidas Rapidas
NOMBRE DEL ESTEBLECIMIENTO	APLASTADOS MAMA BETTY
PRODUCTO	SANDWICH: Colita, Tocineta, Hawiano, Pollo, Especial. APLATADOS: Mixto, Especial. ENSALADA: Tropical. BEBIDAS: Gaseosa, Jugos.
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	SANDWICH: Pan de 20 cm, carnes, verduras, queso, Salsa de la casa. APLASTADOS: Pan Redondo, carnes, verduras, queso, salsa de la casa. ENSALADA: Verduras, Carnes, queso, salsa de la casa. BEBIDAS: Gaseosa en vaso de 10 Oz, Jugo envasado marca Hit 350 ml.
INTENSION DE USO DE LOS CONSUMIDORES	Consumo directo para público en general individual
No. DE EMPLEADOS	6
CONTRATACION DEL PERSONAL	Prestación de Servicios
DESCRIPCION DE CARGOS	Administrador, Cocinera, Preparador, Asador, Mesero 1, Mesero 2
VENTAS BRUTAS MENSUALES	\$ 155.000.000,00
GASTOS Y COSTOS MENSUALES	\$ 115.000.000,00

Fuente: Elaboración propia

6.2.2 Gestión del restaurante

Se hicieron más de 8 visitas al establecimiento y se realizaron entrevistas con el personal del restaurante y en especial con el creador del restaurante, quien es la persona quien identifico cada uno de los cargos que hoy están en funcionamiento, teniendo así los manuales de funciones, reglamentos y metodología del trabajo del personal del restaurante.

Cargo: Administrador

Funciones:

- Es responsable de la unidad de negocio y bajo su mando quedan todos los empleados.

- Realiza cuantos trámites sean necesarios.
- Gestión del personal, supervisión, contrataciones, despidos así como modificaciones contractuales, elaboración de horarios, turnos y organización del personal.
- Formación del personal en lo que respecta a los procedimientos de la empresa y supervisión y valoración del trabajo desempeñado.
- Control de inventarios y encargado de las compras
- Realizar el seguimiento presupuestario corrigiendo cualquier desviación negativa con el objetivo de alcanzar el resultado previsto.
- Control de caja, implementado los procedimientos necesarios para minimizar los faltantes.
- Supervisión de la atención al público.
- Propuesta y ejecución de las campañas comerciales encaminadas a alcanzar el objetivo de ventas previsto.

Cargo: Cocinera

Funciones:

- Es la persona encargada de preparar los alimentos con el tiempo dado especialmente en la cocción.

Cargo: Preparador o Armador

Funciones:

- Es la persona encargada de preparar o armar el producto solicitado por el cliente en un tiempo determinado.
- Limpieza del espacio donde se prepara

Cargo: Asador

Funciones:

- Es la persona encargada de asar el producto solicitado por el cliente, este debe de estar muy atento, ya que al pasarse del tiempo determinado, puede alterar la contextura del producto.
- Limpieza del horno

Cargo: Mesero

Funciones:

- Es la persona encargada de la limpieza del local
- Orden de mesas y sillas
- Revisión del material a disposición del cliente (servilleteros, cartas, precios)
- Pasar a las mesas los pedidos ya listos

Cargo: Súper numerario o mesero 2

Funciones:

- Es la persona puede ser auxiliar de cualquiera de los cargos anteriormente mencionados

- Abastecer las salsa en los dispensadores
- Lavar la losa
- Limpieza en general

Reglamento:

- Tener vocación de servicio al cliente
- Ser atento y amable con el cliente
- Cumplir con el horario de turno programado
- Respetar a los compañeros de trabajo
- Portar con la dotación suministrada
- Tener al día el carne de manipulación de alimentos
- Cumplir a cabalidad con las funciones estipuladas para cada cargo.

6.2.3 Metodología del trabajo del personal en el restaurante

Paso 1. El administrador introduce el pedido en la máquina registradora, emitiendo un ticket que pasa a la persona encargada de la preparación y entrega una ficha numerada al cliente.

Paso 2. Durante la elaboración del pedido, el mesero sirve las bebidas.

Paso 3. El asador avisa al mesero que está listo el producto para que este lo reciba y sea entregado a satisfacción al cliente.

Paso 4. El mesero sirve los productos y entrega la factura finalizando el pedido.

6.2.4 Análisis operativo

Se requiere saber y conocer los objetivos del restaurante para consolidar la idea de franquicia

Objetivos del Restaurante “Aplastados Mama Betty”

- Dar importancia a cada uno de nuestros clientes, pues de ellos depende nuestro éxito.

- Capacitación continua a nuestro personal para que su desarrollo dentro del negocio bueno y eficiente.
- Establecer medidas en materia de seguridad e higiene ocupacional en el restaurante.
- Ser reconocidos por la calidad y servicio
- Fomentar valores: Honestidad, Integridad, Compromiso, Lealtad, Respeto, Comunicación.

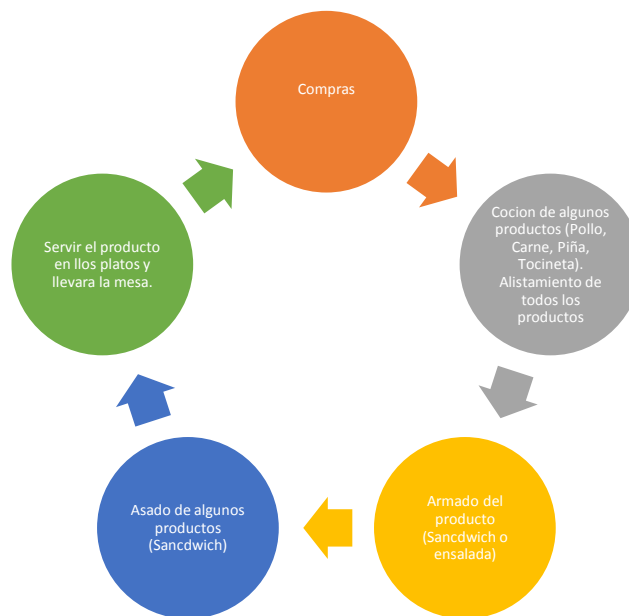
Los servicios que ofrece el restaurante son:

- Comida rápida de calidad y un sabor único.
- Un lugar con ambiente familiar
- Un personal capacitado para asesorar el buen gusto del cliente
- Una atención rápida y eficiente.

Cobertura del restaurante:

- La cobertura actual del restaurante es el corregimiento de Villagorgona, ubicado en el municipio de Candelaria (V), estratos 2, 3 y 4. Donde los clientes pueden acercarse a realizar sus pedidos para llevarlo y consumirlos en sus hogares.
- Las instalaciones del restaurante cuenta con la comodidad para atender a 28 personas cómodamente en mesas y sillas.

Ilustración 6 Procesos productivos



Fuente: Elaboración propia

6.2.5 Know How del funcionamiento

6.2.5.1 Técnicas de abastecimiento

El administrador es la persona encargada de realizar las compras telefónicamente, donde luego por medio de domicilio llega el pedido al establecimiento. Nuestros proveedores son:

- Panificadora
 - Pan Sándwich
 - Pan redondo

- Distribuidora de Carnes
 - Pollo
 - Carne

- Salsamentaría
 - Queso
 - Jamón
 - Tocineta
 - Salsas

- Revuelteria
 - Batavia
 - Tomate
 - Piña

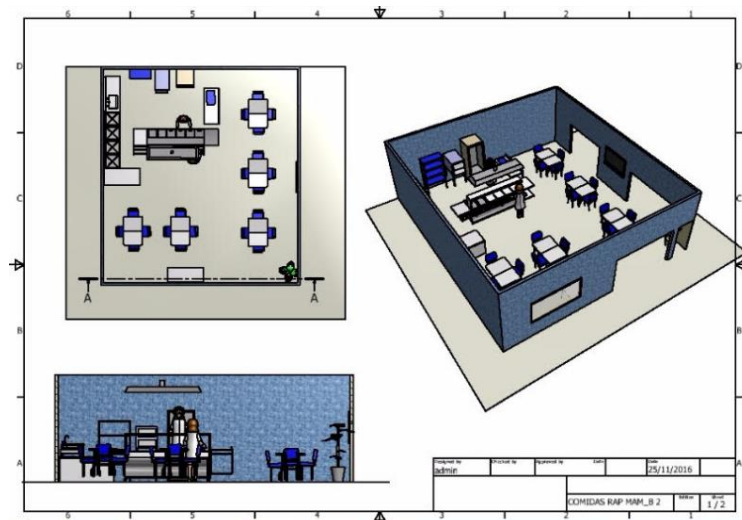
- Distribuidora de desechables
 - Bolsas para empacar los sándwich
 - Bolsas para empacar el pedido para llevar
 - Bolsas para salsas
 - Ensaladeras
 - Tenedores
 - Rollo máquina registradora
 - Talonario para tomar pedidos
 - Servilletas

6.2.5.2 Técnicas de logística y distribución

El establecimiento esta suministrado con los siguientes equipos, sillas y mesas, cada uno de estos implementos se han analizado para realizar la distribución adecuada del local, donde se pueden atender cómodamente a 28 personas y 6 empleados en la logística del restaurante.

- 6 mesas
- 24 sillas grandes
- 1 mesa infantil
- 4 sillas infantiles
- 2 mesa barra
- 4 sillas para barra
- 1 mesa de alistamiento o para preparar
- 1 Asador
- 1 Nevera
- 1 Televisor
- 1 Equipo de sonido
- Wifi
- 1 Baño
- 1 Estufa

Ilustración 7 Mapa local Restaurante Aplastados Mama Betty Villagorgona



Fuente: Elaboración propia

6.2.5.3 Técnica de preparación

Cada uno de los productos pasa por un proceso antes de ser armarlo:

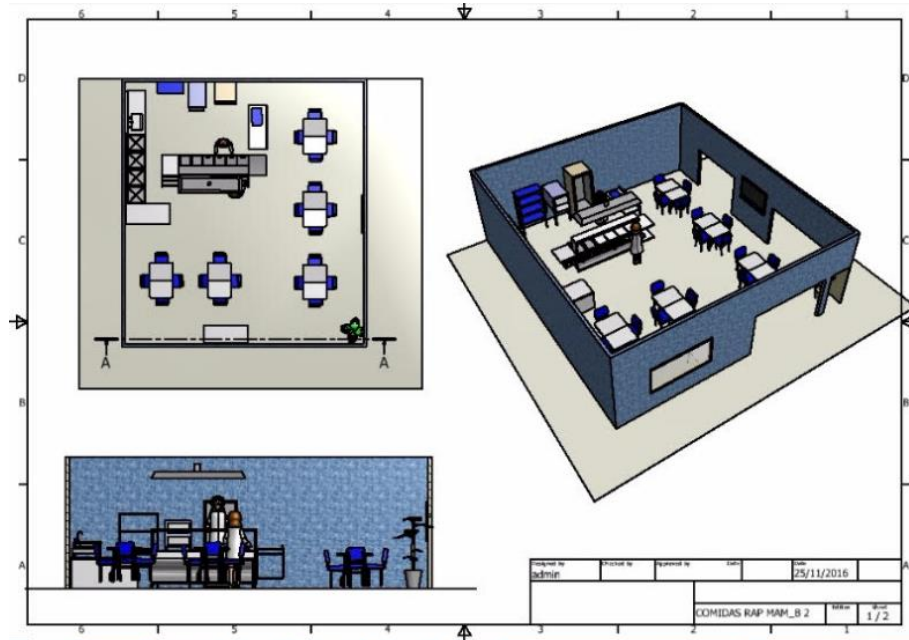
Cuadro 2 Insumos

PRODUCTO	PROCESO
Batavia	Picar
Tomate	Cortar en rodajas
Jamón	Cortar a la mitad
Queso	Cortar a la mitad
Piña	Cocinar – Calar
Tocineta	Cocinar en un tiempo determinado
Carne	Cocinar en un tiempo determinado
Pollo	Cocinar en un tiempo determinado

Fuente: Elaboración propia

6.2.6 Análisis técnico

Ilustración 8 Mapa de Distribución dentro del local



Fuente: Elaboración propia

Requisitos de logística: Tener los materiales, insumos, dotación e indumentaria necesaria para la preparación del producto y la atención al cliente.

Requisitos de Personal: Personal bachiller o técnico, con vocación de servicio al cliente, no es necesario personal profesional universitario.

6.2.7 Requerimientos legales

El establecimiento cuenta con todos los requisitos legales para poder abrir sus puertas al público

- Cámara de Comercio
- Registro de Industria y Comercio
- Carne de manipulación de alimentos
- Certificado de la secretaria de salud
- Certificado del cuerpo de bomberos - Extintor

- Seguimiento y control de Placas
- Clasificación y Control de Residuos y desechos

6.2.8 Análisis financiero

Ilustración 9 Portafolio de productos

Aplastados <i>Mama Betty</i>		Menu
<i>Cebitas</i>		
Jamón - Queso - Batavia - Salsa de la casa		\$ 2.000
<i>Cebitas con Tocineta</i>		
Jamón - Queso - Tocineta - Batavia - Salsa de la casa ...		\$ 3.000
<i>Sandwiches Flavourano</i>		
Jamón - Queso - Piña en Trocitos - Batavia - Salsa de la casa ...		\$ 3.000
<i>Sandwiches de Pollo</i>		
Jamón - Queso - Pollo - Batavia - Salsa de la casa		\$ 3.500
<i>Sandwiches Especial</i>		
Jamón - Queso - Pollo - Tocineta - Piña en Trocitos - Batavia - Tomate - Salsa de la casa		\$ 4.500
<i>Aplastado Mixto</i>		
Jamón - Queso - Pollo - Carne - Batavia - Tomate - Salsa de la casa		\$ 4.500
<i>Aplastado Especial</i>		
Jamón - Queso - Pollo - Carne - Tocineta - Queso Fundido - Batavia - Tomate - Salsa de la casa		\$ 5.500
<i>Ensalada Tropical</i>		
Jamón - Queso - Pollo Desmechado - Piña en Trocitos - Batavia		\$ 4.500
<i>Bebidas</i>		
Caserosa Vaso 10 oz		\$ 1.000
Jugos HI 350 ml		\$ 1.500

¡Jehova es mi pastor y nada me faltará!

Fuente: Elaboración propia

6.2.8.1 Ventas promedio mensuales

Cuadro 3 Ventas promedio mensuales

APLASTADOS MAMA BETTY S.A. VENTAS PROMEDIO MENSUAL 2016					
PRODUCTO	COSTO DE PRODUCCIÓN	PRECIO DE VENTA	% PARTICIPACIÓN	CANTIDAD PROMEDIO MES	VENTAS PROMEDIO MES
SANCDWICH COLITA	\$ 1.000	\$ 2.000	9%	324	\$ 648.113
SANDWICH TOCINETA	\$ 1.500	\$ 3.000	8%	192	\$ 576.101
SANDWICH HAWIANO	\$ 1.800	\$ 3.600	7%	140	\$ 504.088
SANDWICH POLLO	\$ 1.750	\$ 3.500	10%	206	\$ 720.126
SANDWICH ESPECIAL	\$ 2.250	\$ 4.500	20%	320	\$ 1.440.252
APLASTADO MIXTO	\$ 2.250	\$ 4.500	15%	240	\$ 1.080.189
APLASTADO ESPECIAL	\$ 2.750	\$ 5.500	18%	236	\$ 1.296.226
ENSALADA TROPICAL	\$ 2.250	\$ 4.500	6%	96	\$ 432.075
GASEOSA VASO 10 OZ	\$ 600	\$ 1.000	7%	504	\$ 504.088
JUGO HIT 350 ML	\$ 1.100	\$ 1.500	6%	288	\$ 432.075
			106%	2.546	\$ 7.633.333

Fuente: Elaboración propia

6.2.8.2 Balance general

Cuadro 4 Balance general

APLASTADOS MAMA BETTY S.A.S.		BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015	
ACTIVO		PASIVO	
Activo Circulante		Pasivo Circulante	
Caja	\$7.000.000	Proveedores	\$5.000.000
Bancos	\$24.000.000	Total Pasivo Circulante	\$5.000.000
Inversiones a corto plazo	\$0		
Cuentas por cobrar	\$0	Pasivo a Largo Plazo	
Inventario	\$4.000.000	Impuesto de Renta	\$10.000.000
Total Activo Circulante	\$35.000.000	Total Pasivo Circulante	\$10.000.000
Activo Fijo		SUMA DEL PASIVO	\$15.000.000
Edificios	\$0	CAPITAL CONTABLE	
Terrenos	\$0	Capital social	\$10.000.000
Depreciación acumulada	\$0	Reservas	\$3.000.000
Mobiliario y equipo	\$20.000.000	Resultados del ejercicio	\$27.000.000
Total Activo Fijo	\$20.000.000	Total Capital contable	\$40.000.000
SUMA DEL ACTIVO	\$55.000.000	SUMA DEL CAPITAL CONTABLE	\$40.000.000
		SUMA DEL PASIVO + CAPITAL CONTABLE	\$55.000.000

Fuente: Elaboración propia

6.2.8.3 Estado de resultados

Cuadro 5 Estado de resultados

APLASTADOS MAMA BETTY S.A.S.		
Estado de resultados		
Para el año que finaliza el 31/12/2015		
Ingresos:		
Ventas brutas	\$ 155.000.000,00	\$ -
Ventas netas	\$ 155.000.000,00	\$ 155.000.000,00
Costo de las ventas		
Inventario inicial	\$ 2.000.000,00	
Más: Compras	\$ 60.000.000,00	
Mano de obra directa	\$ 33.600.000,00	
	\$ 95.600.000,00	
Menos: Inventario final	\$ 4.000.000,00	
Costo de las ventas		\$ 91.600.000,00
Ganancia (pérdida) bruta		\$ 63.400.000,00
Gastos:		
Publicidad	\$ -	
Gastos operativos	\$ 3.000.000,00	
Alquileres	\$ 6.000.000,00	
Servicios públicos	\$ 3.600.000,00	
Sueldos y salarios	\$ 10.800.000,00	
Total de gastos		\$ 23.400.000,00
Ingresos operativos netos		\$ 40.000.000,00
Ganancia (pérdida) neta		\$ 40.000.000,00
Impuesto		\$ 10.000.000,00
Ganancia despues de Impuesto		\$ 30.000.000,00
Reserva Legal		\$ 3.000.000,00
Ganancia del Ejercicio		\$ 27.000.000,00

Fuente: Elaboración propia

6.2.8.4 EL VAN, la TIR y el PAY BACK

Cuadro 6 El VAN, la TIR y el PAY BACK

PERIODO	FLUJO LIBRE DE CAJA PROYECTADA	FLUJO ACUMULADO
RENTABILIDAD	30%	
VIDAD UTIL	5 AÑOS	
0	\$ (30.000.000)	\$ (30.000.000)
1	\$ 18.000.000	\$ (12.000.000)
2	\$ 27.000.000	\$ 15.000.000
3	\$ 32.000.000	\$ 47.000.000
4	\$ 37.000.000	\$ 84.000.000
5	\$ 41.000.000	\$ 125.000.000
VAN	\$ 98.385.022	
TIR	79%	

Fuente: Elaboración propia

- **El VAN (Valor Actual Neto)**

Es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia.

En este caso el resultado de la VAN es **positivo**, significa que el proyecto es viable. (Ver cuadro)

- **La TIR (Tasa Interna de Retorno)**

Es una herramienta de toma de decisiones de inversión utilizada para conocer la factibilidad de diferentes opciones de inversión.

En este caso el resultado de la TIR da una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima requerida, dando una aceptación al proyecto.

- **PAY BACK (Plazo de recuperación)**

Es un criterio estático de valoración de inversiones que permite seleccionar un determinado proyecto sobre la base de cuánto tiempo se tardará en recuperar la inversión inicial mediante los flujos de caja.

En este caso el resultado del PAY BACK es igual a 3 años; ya que el flujo acumulado pasa a ser positivo al año 3.

7 VIABILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN

Analizando detalladamente los resultados obtenidos del estudio, se puede concluir que el Restaura APLASTADOS MAMA BETTY, es viable para convertirlo en una franquicia.

8 CONCLUSIONES

Según el estudio realizado se puede concluir que el Restaurante Aplastados Mama Betty es viable para convertirlo en una franquicia dirigida a un target familiar. LA inversión que requiere hacer el franquiciador es de \$30.000.000.

9 RECOMENDACIONES

Se pueden realizar algunas mejoras en algunos procesos como:

- Cambiar la modalidad de contratación del personal.
- Extender los horarios de atención al público.
- Ofrecer la franquicia a otros estratos.

10 BIBLIOGRAFÍA

Barroso Cadíz, R. (s.f.). Franquicias. Un sólido sistema para la expansión de una marca. *Distribución y Consumo N° 45, 2*.

Candelaria.gov. (2016). Obtenido de http://www.candelaria-valle.gov.co/informacion_general.shtml

Comprar Franquicias. (s.f.). *comprarfranquicias.com*. Obtenido de <http://www.comprarfranquicia.com/actualidad/reportajes/diferencias-entre-licencia-marca-franquicia>

Código de Comercio de Colombia. *Decreto 410 de 1971*. (1971). Bogotá.

Dávalos, F. J. (1997). Consideraciones acerca de los sistemas tecnológicos de producción de leche en México. *Los sistemas nacionales lecheros en México, Estados Unidos y Canadá y sus interrelaciones*. México D.F. : UAM-X-IIEc-UNAM.

El Espectador. (2011). *www.elespectador.com*. Obtenido de <http://www.elespectador.com/noticias/economia/franquicias-emprender-articulo-299960>

Entrepreneur. (2008). *Entrepreneur*, 166-167.

Estepa, R. A. (2010). El contraro de franquicia, su evolución, y su injerencia en el desarrollo económico colombiano. *Revista Republicana* , 81-92.

Feher, F. (2006). *Franquiciaa: Éxito, motivos y razones*. México: Somohano Express.

Fonnegra, E. A. (1978). *Principales Efectos de la Contratación Civil*. Buenos Aires: Editorial Palma.

- Franchise Master Group. (s.f.). *Franchise Master Group*. Obtenido de <http://www.franchisemastergroup.com/detalle.php?a=por-que-franquiciar-un-negocio&t=1&d=9>
- Franquicias Colombia. (2015). *www.franquiciascolombia.co*. Obtenido de <http://www.franquiciascolombia.co>
- Gobernación del Valle del Cauca. (2006). Obtenido de <http://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones.php?id=278>
- González, J. (2012). *www.Thinkandsell.com*. Obtenido de <http://www.thinkandsell.com>
- González, R. M. (2010). Análisis sobre la necesidad de aportar una regulación específica para la franquicia comercial en Colombia. Bogotá, Colombia: Universidad Pontificia Javeriana.
- Hernández S., R., Fernández C., C., & Baptista L., P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.
- Huerdo, J. (1989). *Sistema de franquicias. Una nueva oportunidad de negocio*. México: Asociación Americana de Franquicias.
- Icontec. (2016). *Norma Técnica Colombia NTC 1486: documentación, presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación*. Bogotá D.C.
- Juan Valdez. (2016). *www.juanvaldezcafe.com*. Obtenido de <http://www.juanvaldezcafe.com/es-co/donde-estamos/>
- LFM Consulting. (2014). *Ministerio de Comercio Industria y Turismo*. Obtenido de www.mincit.gov.co/emprendimiento/descargar.php?id=65234
- López, G. (2002). *Contratos internacionales de transferencia tecnológica. El Know How*. Bogotá : Ediciones jurídicas Gustavo Ibañez.

- Marzorati, O. (2001). *Franchising*. Buenos Aires: Astrea.
- Mas Franquicias. (2014). *www.masfranquicias.com*. Obtenido de <http://www.masfranquicias.com/cifras-de-la-franquicia-en-colombia/>
- McDonald's. (2016). *www.mcdonalds.com.co*. Obtenido de <http://www.mcdonalds.com.co/?gclid=CN6q5r3MvM0CFZJbhgod9I0M3A#>
- Nullvalue. (2001). Know How. El secreto del éxito. *El Tiempo*.
- Pachón, M., & Sanchez, A. (1995). *El régimen Andino de la propiedad industrial*. Bogotá: Ediciones jurídicas Gustavo Ibañez.
- Paiva, H. (1991). *Aspectos jurídicos y económicos de la transferencia de tecnología*. Santiago de Chile: Editorial Jurídica de Chile.
- Redinbaugh, L. D., & Neu, C. W. (1980). *Small Business Management; A Planning Approach*. Minnesota: West Publishig Co.
- Rey., M. (2006). *La franquicia como medio estratégico para la generación de empleo. En: E.C. Ingeniería, La franquicia como un modelo de negocio estratégico*. Bogotá: Escuela Colombiana de Ingeniería.
- Rodriguez, K. (2009). Franquicias y nuevos negocios: Estudie opciones antes de emprender. *Reforma*, pág. 12.
- Sherman, A. J. (1993). *The Franchisin Handbook*. U.S.A.: American Management Asociation.
- Tarbutton, L. (1986). *Frachising; The how-to book*. Prentice Hall, Inc.
- Torres, M. B. (1989). *La Franquicia Internacional, la opción empresarial de los años noventa*. Madrid: Extercom.

11 ANEXOS

Anexo 1 Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	TIEMPO			
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Realización de Contrato y Legalidades	█			
Compra de Utensilios	█			
Diseño Impresión de material POP	█	█		
Montaje del Local		█	█	
Contratación de personal	█	█	█	
Pintar y decorar local	█	█	█	
Promoción y Mercadeo		█	█	█
Capacitación al personal			█	█
APERTURA				█

Fuente: Elaboración propia