

ANÁLISIS DE LAS OPORTUNIDADES QUE OFRECE LA FRANQUICIA COMO
MODELO DE NEGOCIO ALTERNATIVO AL EMPRENDIMIENTO EN
GUADALAJARA DE BUGA

ANDRÉS FELIPE ARISMENDI MONDRAGÓN

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TULUÁ

2018
ANÁLISIS DE LAS OPORTUNIDADES QUE OFRECE LA FRANQUICIA COMO
MODELO DE NEGOCIO ALTERNATIVO AL EMPRENDIMIENTO EN
GUADALAJARA DE BUGA

ANDRÉS FELIPE ARISMENDI MONDRAGÓN

Trabajo de grado para obtener el título de:
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Director:
Eusebio Ducuara selis

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TULUÁ
2018

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	9
RESUMEN	11
INTRODUCCIÓN	12
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	13
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	15
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	17
2. OBJETIVOS	18
2.1 OBJETIVO GENERAL	18
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
3. JUSTIFICACIÓN	19
4. MARCO DE REFERENCIA	20
4.1 MARCO DE ANTECEDENTES	20
4.2 MARCO TEÓRICO	21
4.3 MARCO CONCEPTUAL	27
4.4 MARCO LEGAL	28
5. METODOLOGÍA	32
5.1 TIPO DE ESTUDIO	32
5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	32
5.3 POBLACIÓN	32
5.4 FUENTES DE INFORMACIÓN	32
5.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	32
6. DIAGNÓSTICO SOBRE LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS FRANQUICIAS Y LAS OPORTUNIDADES QUE OFRECE A LOS EMPRESARIOS	33
6.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LAS FRANQUICIAS EN COLOMBIA	33
6.2 CONTEXTO COLOMBIANO	34
6.3 OPORTUNIDADES QUE OFRECE EL NEGOCIO DE FRANQUICIAS	41

7. CARACTERIZACIÓN DEL SEGMENTO DE LAS FRANQUICIAS Y LA EXPERIENCIA DE LOS EMPRESARIOS EN GUADALAJARA DE BUGA	42
7.1 FRANQUICIAS QUE OPERAN EN GUADALAJARA DE BUGA	42
7.1.1 Resumen de las franquicias que operan en Guadalajara de Buga	58
7.2 EXPERIENCIA DE LOS EMPRESARIOS CON LAS FRANQUICIAS DE GUADALAJARA DE BUGA	62
7.2.1 Conclusión de la experiencia de los empresarios	68
8. IDENTIFICACIÓN DE LOS DIFERENTES TIPOS DE FRANQUICIAS Y SECTORES QUE OFRECEN OPORTUNIDADES DE DESARROLLO PARA LOS EMPRESARIOS EN GUADALAJARA DE BUGA	69
8.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO DE GUADALAJARA DE BUGA	69
8.1.1 Entorno geofísico	69
8.1.2 Entorno económico	70
8.1.3 Entorno demográfico	76
8.1.4 Entorno social	77
8.1.5 Entorno político	80
8.1.6 Entorno jurídico	81
8.1.7 Entorno tecnológico.....	85
8.1.8 Entorno cultural	86
8.2 MATRIZ INTEGRADA DEL ENTORNO	89
8.3 TIPOS DE FRANQUICIAS	91
8.3.1 Las microfranquicias como alternativa para el emprendedor.....	92
8.3.2 Alternativas para invertir en franquicias en el segmento de comidas rápidas y cafés	93
9. CONCLUSIONES	102
10. RECOMENDACIONES	104
BIBLIOGRAFÍA	105
ANEXOS	110

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Diagnóstico del problema	15
Cuadro 2. Las 10 franquicias más destacadas de Colombia	39
Cuadro 3. Franquicias que operan en Guadalajara de Buga	59
Cuadro 4. Matriz de entorno ambiental-geofísica	70
Cuadro 5. Matriz de entorno económico	75
Cuadro 6. Población Guadalajara de Buga zona urbana comunas y zona rural	76
Cuadro 7. Población de Buga según estrato socioeconómico.	77
Cuadro 8. Matriz de entorno demográfico	77
Cuadro 9. Matriz de entorno social	79
Cuadro 10. Matriz de entorno político	81
Cuadro 11. Matriz de entorno jurídico	84
Cuadro 12. Matriz de entorno tecnológico	86
Cuadro 13. Matriz de entorno cultural	88
Cuadro 14. Matriz integrada del entorno	89

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Número de franquicias en Colombia. 2005 - 2017	35
Gráfico 2. Origen de franquicias que operan en Colombia. 2017	36
Gráfico 3. Distribución de las franquicias que operan en Colombia. 2017	36
Gráfico 4. Distribución de las franquicias que operan en Colombia por ciudad. 2017	37
Gráfico 5. Origen de las franquicias que operan en Guadalajara de Buga.	61
Gráfico 6. Actividad de las franquicias que operan en Guadalajara de Buga.	61
Gráfico 7. Actividad económica de la franquicia:	62
Gráfico 8. Tiempo de funcionamiento de la franquicia en Guadalajara de Buga:	63
Gráfico 9. Ubicación de la franquicia:	63
Gráfico 10. ¿Cómo califica la situación económica general de su empresa en el último semestre de 2017 con respecto al primer semestre de 2017?	64
Gráfico 11. Con respecto al primer semestre de 2017, el volumen de ventas de su empresa durante el segundo semestre de 2017 (%):	64
Gráfico 12. El crecimiento promedio anual de las ventas de su empresa durante el 2017 fue (%):	65
Gráfico 13. Con respecto al primer semestre de 2017, los márgenes de su empresa durante el segundo semestre de 2017 (%)	65
Gráfico 14. Principal problema de la empresa (selección múltiple)	66
Gráfico 15. Cuáles son las perspectivas del desempeño general para el 2018	66
Gráfico 16. ¿Cuál considera que es el principal riesgo en su condición de franquiciado?	67
Gráfico 17. ¿Cuál es la principal ventaja de la franquicia en la cual opera?	68
Gráfico 18. Producto Interno Bruto. 2011-2017	71
Gráfico 19. Producto Interno Bruto sector comercial. 2011-2017	71
Gráfico 20. Tasas de interés de colocación. 2011-2017	72

Gráfico 21. Inflación. 2011-2017	73
Gráfico 22. Tasa de desempleo. 2011-2017	74
Gráfico 23. Salario mínimo. 2011-2016	75
Gráfico 24. NBI. Valle del Cauca y Colombia, 2000-2015.	78
Gráfico 25. Balance fiscal como porcentaje del PIB. 2011-2017	80

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Datos de la franquicia Butacos	44
Figura 2. Datos de la franquicia Totto	45
Figura 3. Datos de la franquicia Subway	46
Figura 4. Datos de la franquicia Sándwich Qbano	48
Figura 5. Datos de la franquicia Popsy	49
Figura 6. Datos de la franquicia Frisby	51
Figura 7. Datos de la franquicia Efecty	53
Figura 8. Datos de la franquicia Terpel	54
Figura 9. Datos de la franquicia Servientrega	56
Figura 10. Datos de la franquicia Cosechas	57
Figura 11. Localización de Buga en el Valle del Cauca	69
Figura 12. División por comunas en Guadalajara de Buga.	76
Figura 13. Calidad de vida en Guadalajara de Buga.	79
Figura 14. Datos de la franquicia Empanadas Colombianas.	94
Figura 15. Datos de la franquicia Obleas Floridablanca.	95
Figura 16. Datos de la franquicia Chopinar.	96
Figura 17. Datos de la franquicia Juan Valdez. (datos en miles de pesos)	98
Figura 18. Datos de la franquicia Tostao Café & Pan	99
Figura 19. Datos de la franquicia Kaldivia Café	100

GLOSARIO

DERECHOS DE AUTOR: En la terminología jurídica, la expresión “derecho de autor” se utiliza para describir los derechos de los creadores sobre sus obras literarias y artísticas. Las obras que se prestan a la protección por derecho de autor van desde los libros, la música, la pintura, la escultura y las películas hasta los programas informáticos, las bases de datos, los anuncios publicitarios, los mapas y los dibujos técnicos.

FRANQUICIA: es un método de colaboración entre personas jurídicas y económicamente independientes, conforme al cual una de ellas (franquiciador), titular de una marca, patente o método comercial, concede a la otra (franquiciado) el derecho de explotar por un tipo y zona delimitados y bajo ciertas condiciones de control, a cambio de una prestación económica.

FRANQUICIADO: es la persona física o jurídica que adquiere los derechos para comercializar el concepto de negocio desarrollado por la franquicia.

FRANQUICIADOR: es la persona física o jurídica que le otorga a otra el derecho de explotar su modelo de negocio a cambio de una contraprestación económica.

MARCA: una marca es un signo que siendo perceptible por cualquiera de los sentidos sirve para identificar o distinguir los productos o servicios en el mercado.

PATENTES: Una patente es un derecho exclusivo que se concede sobre una invención. En términos generales, una patente faculta a su titular a decidir si la invención puede ser utilizada por terceros y, en ese caso, de qué forma. Como contrapartida de ese derecho, en el documento de patente publicado, el titular de la patente pone a disposición del público la información técnica relativa a la invención.

PROPIEDAD INDUSTRIAL: La propiedad industrial es un conjunto de derechos que puede poseer una persona física o jurídica sobre una invención (patente, modelo de utilidad, topografía de productos semiconductores, certificados complementarios de protección de medicamentos y productos fitosanitarios), un diseño industrial, un signo distintivo (marca o nombre comercial), etc.

PROPIEDAD INTELECTUAL: La propiedad intelectual (P.I.) se relaciona con las creaciones de la mente: invenciones, obras literarias y artísticas, así como símbolos, nombres e imágenes utilizados en el comercio.

PYME: En Colombia el sector empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000 y sus modificaciones (Ley 905 de 2004), conocida como la Ley Mipymes. El término Pyme hace referencia al grupo de empresas pequeñas y medianas con

activos totales superiores a 500 SMMLV y hasta 30.000 SMMLV (Salario mínimo mensual legal vigente)

REGISTRO DE MARCA: En principio, el registro de marca confiere al titular el derecho exclusivo a utilizarla. Es decir, la marca podrá ser utilizada exclusivamente por el titular, o ser concedida en licencia a un tercero a cambio de un pago. El registro de marca ofrece seguridad jurídica y refuerza la condición del titular del derecho, por ejemplo, en caso de litigio.

RESUMEN

La franquicia es un convenio por medio del cual el titular de un negocio le otorga el derecho a otro comerciante de explotar su marca, de forma independiente, en un espacio geográfico. La persona a la que se le conceden estos derechos se conoce como franquiciado y el titular es el franquiciador. Este modelo de negocio ha experimentado un importante auge en el país y Guadalajara de Buga no ha sido la excepción, convirtiéndose en una alternativa para los emprendedores y dadas las dificultades que se tienen para consolidar nuevas empresas que no tienen reconocimiento en el mercado y presentan problemas de posicionamiento. En cambio, las franquicias ofrecen un camino ya recorrido y recordación de marca entre los consumidores, generando así oportunidades para las personas que desean incursionar en el mercado. Sobre esta base, el presente documento expone los resultados de una investigación que tuvo como objetivo analizar las oportunidades que ofrece la franquicia, como modelo de negocio alternativo al emprendimiento en Guadalajara de Buga. Para ello se plantearon tres objetivos específicos, inicialmente se realiza un diagnóstico sobre las características de las franquicias, luego se estudia el segmento y la experiencia en el municipio y, finalmente se identifican los diferentes tipos de franquicias y sectores que ofrecen oportunidades de desarrollo para los empresarios en Guadalajara de Buga.

Palabras clave: franquicia; modelo de negocio; emprendimiento; modelo de franquicia.

INTRODUCCIÓN

El auge de las franquicias como modelo de negocio en el mundo y Colombia ha sido positivo, en especial por la problemática que se presenta para los nuevos negocios, que se corroboran por las estadísticas de emprendimientos que mueren en su primer año, mientras que las franquicias, por tener ya un reconocimiento entre los consumidores, constituye una alternativa que ofrece mayor seguridad y menor nivel de riesgo para los emprendedores.

Debido a esto, el objetivo del presente trabajo es analizar las oportunidades que ofrece la franquicia, como modelo de negocio alternativo al emprendimiento en Guadalajara de Buga. Inicialmente se realiza un diagnóstico sobre las características de las franquicias y las oportunidades que ofrece a los empresarios; luego, se caracteriza el segmento de las franquicias y la experiencia de los empresarios en Guadalajara de Buga y, finalmente, se identifican los diferentes tipos de franquicias y sectores que ofrecen oportunidades de desarrollo para los empresarios en este municipio.

El estudio abordó un total de 12 empresarios de negocios bajo el modelo de franquicia que operan en Guadalajara de Buga, los cuales desarrollan diferentes actividades económicas.

Al final se concluye que el sector de las comidas rápidas se convierte en uno de los segmentos más atractivos para los emprendedores del municipio, que, ante el auge de las franquicias, pueden optar por este modelo de negocio, con conceptos que tienen la posibilidad de traer para ofrecer a los consumidores. Una importante alternativa la constituye las microfranquicias, que es una transferencia de un modelo de negocios probado, con una marca reconocida en el mercado, formalizada, con marca registrada, pero que además tiene un bajo monto de inversión para el franquiciado.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Para dar inicio a la investigación, se consultaron los antecedentes del problema, en principio, en la biblioteca de la Unidad Central del Valle del Cauca (UCEVA), a través de palabras clave relacionadas con la temática, es decir, sobre las franquicias. No obstante, sólo se encontró una investigación, pero perteneciente a la Facultad de Derecho, razón por la cual no se tuvo en cuenta para este trabajo. Seguidamente, se buscaron antecedentes en repositorios nacionales, dando como resultado los siguientes trabajos:

En el año 2010, Agudelo y Chung,¹ estudiantes de la Escuela de Ingeniería de Antioquia, presentan una investigación cuyo objetivo fue evaluar las perspectivas de desarrollo de las franquicias en el sector servicios en Colombia con base en su estado actual.

En la metodología las autoras inicialmente hicieron uso del análisis documental para seleccionar información relevante para el estudio; adicional a lo anterior y para ampliar el conocimiento en cuanto al estado de las franquicias en Colombia y sus perspectivas de desarrollo en el sector servicios, se empleó como instrumento la encuesta y entrevista dirigida a expertos. Luego se procedió al estudio y análisis de lo recolectado tanto en fuentes secundarias como primarias, incluyendo historia y noticias de la actualidad, las cuales permitieron observar el crecimiento y evolución desde los años cincuenta, todo esto con el fin de comprender el entorno económico de negocio bajo la modalidad de franquicia. Por último, se estructuraron y delimitaron los resultados de las encuestas a franquiciados, franquiciantes, inversionistas y empresarios identificando la estabilidad, el crecimiento, la rentabilidad y las oportunidades de negocio que generan las franquicias para los próximos cinco años en Colombia teniendo en cuenta el entorno social y económico en el que se han desarrollado a lo largo de la historia.

En las conclusiones, las autoras indican que, según las encuestas realizadas, el factor que más influyó en el franquiciado al momento de tomar la decisión de invertir en una franquicia del sector servicios fue la rentabilidad, la cual ha sido igual a las expectativas que han venido midiendo a partir del momento en el que adquirieron la franquicia, además están dispuestos a invertir de nuevo en la misma empresa. Los empresarios que decidieron franquiciar su negocio del sector servicios lo hicieron con el fin de obtener un crecimiento y posicionamiento de marca sin que esto implique uso de capital propio y alto riesgo.

¹ AGUDELO MONSALVE, Andrea y CHUNG PARK, Sara. Estado actual de las franquicias en el sector servicios en Colombia y sus perspectivas de desarrollo. Escuela de Ingeniería de Antioquia. Ingeniería Administrativa. Envigado, 2010

En el año 2009, las estudiantes Hayek y Rojas,² a través de su trabajo de grado, presentan una evaluación del sistema de Franquicia aplicado en el sector de comidas rápidas, en Colombia.

Las autoras acuden a la investigación de tipo descriptivo, ya que se pretende con ésta dar explicación a las características más importantes de la franquicia y el sector comidas rápidas en Colombia, enfocándose en el desarrollo que este modelo de expansión ha obtenido en los últimos años. De igual forma se lleva a cabo la investigación a través de la aplicación de entrevistas a personajes importantes e influyentes dentro de todo este proceso de evolución que ha mantenido la franquicia en el país. Se desarrolló una encuesta para ser aplicada para franquiciadores, franquiciados y expertos. El objetivo de estas encuestas era conocer el comportamiento, evolución y tendencias de las franquicias en Colombia. Así como, los motivos de la adopción de la franquicia, los resultados de la gestión con la franquicia, los factores de éxito de ellas y la satisfacción en general con la franquicia por parte de empresarios que las han adquirido.

Concluyen que la situación de las franquicias en Colombia, y en especial del sector comidas rápidas, ha evolucionado de forma positiva en los últimos cinco años y ha sido de gran acogida entre los empresarios como modelo de expansión organizacional. La franquicia en el sector de comidas rápidas en Colombia presenta buenas proyecciones, ya que, en especial este sector tiene gran acogida entre los franquiciados y cuenta con características propicias para su desarrollo.

En el año 2010, Mosquera,³ presenta un artículo derivado de la investigación de la línea “Organización y Gerencia”, del grupo de investigación “La gerencia en Colombia”, de la Universidad Eafit.

En el artículo se dan a conocer los aspectos básicos del modelo de franquicia, tal como opera en el medio colombiano, de tal manera que tanto las personas atraídas por la idea de conformar una empresa propia como las empresas interesadas en expandir su operación a través de este modelo, así como el público en general, obtengan una visión integral del modelo, a manera de guía práctica. En el desarrollo del tema se trata la generalidad del modelo, con enfoque desde la perspectiva del franquiciante y también desde la posición del franquiciado, describiendo las condiciones para cada parte, sus ventajas y desventajas, las principales diferencias con el sistema de concesión y de agencias que son modelos de distribución con los que comúnmente se confunde. De igual manera, se compara la franquicia con la sucursal, como estrategia de crecimiento de las empresas. Así mismo, se describen

² HAYEK VÁSQUEZ, Karen Marcela y ROJAS GALINDO, Diana Marcela. Evaluación del sistema de franquicia aplicado en un negocio de comida rápida. Casos en Colombia. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Administración de empresas. Bogotá D.C., 2009

³ MOSQUERA MUÑOZ, Felipe. La franquicia, una estrategia de crecimiento empresarial [en línea]. Artículo derivado de investigación de la línea “Organización y Gerencia”, del grupo de investigación La gerencia en Colombia, de la Universidad Eafit, 2010 [citado el 27 de agosto de 2017]. Disponible en: <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/franquicia-estrategia-crecimiento-empresarial.pdf>

algunos factores críticos de éxito del modelo, se enuncian los diferentes tipos de franquicia y se hace un breve repaso por las franquicias internacionales más exitosas del medio nacional, de acuerdo con la clasificación realizada por medios especializados.

En el artículo se utiliza una metodología descriptiva, a partir de los resultados de la investigación desarrollada, colocando en contexto la información obtenida de las franquicias a nivel nacional.

El autor concluye que la franquicia es mucho más que un sistema de distribución: es un sistema de expansión que ha revolucionado las técnicas tradicionales de distribución. Da una mirada global del negocio, incluyendo la marca, el saber hacer y el soporte. Mediante la entrega de procesos y manuales, el ofrecimiento de capacitaciones comerciales de gestión continuas y la realización de controles a toda la red, el franquiciador mantiene canales de comunicación fluidos para sobrepasar cualquier inconveniente. Todo esto con el objetivo de que el franquiciado se concentre en la captación, atención de clientes y cierre de ventas, es decir, en la optimización del negocio, respondiendo así a las tendencias del mercado, especialización comercial, optimización de gestión (para buscar eficiencia) y asociación (economías de escala, las cuales no las logran los otros sistemas).

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Cuadro 1. Diagnóstico del problema

Síntomas	Causas	Pronóstico	Control al pronóstico
Cierre de negocios Fracaso empresarial Dificultades para emprender Corta vida de las empresas nuevas	Problemas de orden estructural: Organización y funcionamiento empresarial relativamente informales Orientación hacia mercados tradicionales poco dinámicos y con bajo poder de compra Bajo nivel tecnológico, Baja productividad y rentabilidad Recursos, fuerzas del entorno y estrategias de decisión.	Las dificultades por emprender tienen preocupantes impactos en la población; no permiten consolidar un proceso sólido de crecimiento y desarrollo empresarial en el municipio, genera desempleo, crea un ambiente de incertidumbre ante los nuevos empresarios e incluso los clientes	Efectuar un análisis de la franquicia como modelo de negocio y su incidencia en el sector empresarial de Guadalajara de Buga, para determinar su conveniencia como una alternativa al emprendimiento

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con un artículo del diario Portafolio,⁴ el 80 por ciento de los emprendimientos mueren en su primer año, situación que evidencia las dificultades que tienen los emprendimientos para consolidar sus negocios en las primeras etapas de desarrollo. En el caso de Guadalajara de Buga, un indicador del fracaso empresarial corresponde a los activos liquidados; según informe de la Cámara de Comercio de Buga,⁵ entre el 2014 y 2015 los activos liquidados de la microempresa crecieron 4.59%, pasando de 49 mil millones a 51 mil millones de pesos, cifra que representa la magnitud del fracaso empresarial en el municipio en este segmento, considerando que constituye el 95% del total de organizaciones del mismo.

Dado que los emprendimientos suelen ubicarse en el segmento microempresarial, las causas de estos fracasos responden a problemas propios de las microempresas. Según Delgado y Parra,⁶ estos negocios suelen adolece de diferentes problemas de orden estructural, como la organización y funcionamiento empresarial relativamente informales, la orientación hacia mercados tradicionales poco dinámicos y con bajo poder de compra, bajo nivel tecnológico, baja productividad y rentabilidad, cuya consecuencia es el incremento del número de microempresas liquidadas por período de tiempo.

El fracaso empresarial ha sido estudiado por diferentes autores. En este sentido Cardozo⁷ desarrolla tres factores asociados al fracaso de una empresa: recursos, fuerzas del entorno y estrategias de decisión. Al no realizar un proceso adecuado de consecución de recursos, no identificar las condiciones de las fuerzas externas y no contar con un buen proceso de toma de decisiones puede llegarse al fracaso.

Además de la inmediata consecuencia de esto, que es el cierre de negocios, también se puede presentar una desmotivación para los emprendedores, quienes son embargados por sentimientos de incertidumbre y frustración. Por ende, las dificultades por emprender tienen preocupantes impactos en la población; no permiten consolidar un proceso sólido de crecimiento y desarrollo empresarial en el municipio, genera desempleo, crea un ambiente de incertidumbre ante los nuevos empresarios e incluso los clientes.

⁴ PORTAFOLIO. A partir de 10 millones de pesos puede escoger entre las 600 franquicias que hay en el país [en línea]. Artículo web, octubre 18 de 2016 [citado el 22 de agosto de 2017]. Disponible en: <http://www.portafolio.co/negocios/asi-funciona-el-negocio-de-las-franquicias-en-colombia-500983>

⁵TABORDA CASTILLO, Jean Fabián. Composición empresarial municipio de Guadalajara de Buga 2015 [en línea]. Cámara de Comercio de Buga, 2016 [citado el 27 de agosto de 2017]. Disponible en: <http://www.ccbuga.org.co/sites/default/files/descargas/2016/Composicion%20Empresarial%202015/COMPOSICION%20EMPRESARIAL%20BUGA%202015%20web.pdf>

⁶DELGADO WIESNER, Cecilia y PARRA ESCOBAR, Ernesto. Caracterización de la microempresa de punta. [en línea] Informe final. Universidad Externado de Colombia, Facultad de Ciencias Sociales, Centro de Investigaciones sobre Dinámica Social, junio de 2007. [citado el 27 de agosto de 2017] Disponible en internet: [www.microempresas.com.co/portal/observatorio/Resumenejecutivo\(microempresadepunta\).doc](http://www.microempresas.com.co/portal/observatorio/Resumenejecutivo(microempresadepunta).doc)

⁷CARDOZO, R; Borchert, P. (2003). "The Disappearance of Businesses". Frontiers of entrepreneurial Research 2003, Babson College, Wellesley, MA. Citado por: RIVERA R., Hugo Alberto. Éxito, fracaso y entrepreneurship [en línea]. Universidad del Rosario, No. 73, Julio de 2010 [citado el 27 de agosto de 2017]. Disponible en: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3297/Fasc%C3%ADculo73.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ante esta situación, es importante considerar el auge de las franquicias como modelo de negocio, pues, como indica Portafolio,⁸ mientras el 80 por ciento de los emprendimientos mueren en su primer año, el 70% de las franquicias que se adquieren en el país sobreviven más de cinco años. Según cifras de 2015, este modelo de negocio tuvo un crecimiento del 7 por ciento, el doble del PIB nacional. Guadalajara de Buga no ha sido ajena a esta tendencia y, en la actualidad, pueden apreciarse diferentes franquicias que operan en el municipio, especialmente concentradas en el sector de las comidas rápidas.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las oportunidades que ofrece la franquicia, como modelo de negocio alternativo al emprendimiento en Guadalajara de Buga?

1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las características de las franquicias y las oportunidades que ofrece a los empresarios?

¿Cuál es la situación del segmento de las franquicias y la experiencia de los empresarios en Guadalajara de Buga?

¿Cuáles son los tipos de franquicias y sectores que ofrecen oportunidades de desarrollo para los empresarios en Guadalajara de Buga?

⁸ PORTAFOLIO (2016), Op. Cit.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar las oportunidades que ofrece la franquicia, como modelo de negocio alternativo al emprendimiento en Guadalajara de Buga.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un diagnóstico sobre las características de las franquicias y las oportunidades que ofrece a los empresarios.

Caracterizar el segmento de las franquicias y la experiencia de los empresarios en Guadalajara de Buga.

Identificar los diferentes tipos de franquicias y sectores que ofrecen oportunidades de desarrollo para los empresarios en Guadalajara de Buga.

3. JUSTIFICACIÓN

El trabajo que se desarrolló, relacionado con el estudio de la franquicia como modelo de negocio en el municipio de Guadalajara de Buga, resulta importante para la región, dada la necesidad de generar nuevas alternativas para los emprendedores, distintas a la creación de empresas, aprovechando las características de este modelo de negocio con auge a nivel nacional e internacional.

El estudio es pertinente para la carrera de Administración de Empresas, porque se ocupa de un modelo de negocio con una importante penetración en el país, como es el caso de la franquicia, la cual, en términos legales, es un “convenio en virtud del cual el titular de una empresa que ha desarrollado un establecimiento de comercio dotado de identidad suficiente para distinguirse de todos los demás competidores, otorga una licencia, limitada en el tiempo y el espacio, para que otro comerciante bajo su propio riesgo, replique dicho establecimiento para explotar el mismo ramo de negocios del establecimiento de franquiciante, a cambio de una retribución económica libremente convenida por ambas partes.”⁹

Por lo tanto, constituye un importante objeto de estudio, cuyo análisis requiere, no sólo de métodos descriptivos, para caracterizar su evolución, sino también, la utilización de instrumentos de recolección de datos, como la encuesta, que permite comprender la realidad de este modelo de negocio, en un contexto particular como es Guadalajara de Buga.

Para Guadalajara de Buga en particular, el modelo de franquicia constituye una importante alternativa para los emprendedores, ante la situación de generar ideas innovadoras que puedan tener desarrollo a nivel local, regional y nacional en el largo plazo.

⁹ ORTEGA JARAMILLO, Mauricio. 2005. “El Contrato de Franquicia”. En: Revista Foro del Jurista. Vol. 26. Número 26. Pp. 161-172. Citado por: MOSQUERA MUÑOZ, Felipe. La franquicia, una estrategia de crecimiento empresarial [en línea]. Artículo derivado de investigación de la línea “Organización y Gerencia”, del grupo de investigación La gerencia en Colombia, de la Universidad Eafit, 2010 [citado el 27 de agosto de 2017]. Disponible en: <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/franquicia-estrategia-crecimiento-empresarial.pdf>

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO DE ANTECEDENTES

De acuerdo con Da Rocha,¹⁰ el primer antecedente de franquicia en los Estados Unidos fue probablemente el otorgamiento a particulares, por vía legislativa para la explotación de algunos servicios públicos o "public utilities" como fue el caso de los ferrocarriles y los bancos. Aunque el otorgamiento de estos derechos implicaba vigilancia administrativa sobre la operación de los servicios, el derecho exclusivo de explotación permitía a los particulares obtener significativas ganancias. De esta manera, las franquicias realizadas por el gobierno constituyeron un medio para desarrollar la prestación de esos servicios de una manera rápida y sin la utilización de dineros o fondos públicos.

Según una publicación de Estudio Canudas,¹¹ a pesar de que se encuentran ejemplos prácticos comerciales que se asemejan al sistema de franquicias desde el siglo XII, como el citado anteriormente, en general, se considera que el sistema de franquicias comenzó en EEUU luego de su guerra civil, de la mano de la empresa de máquinas de coser Singer (Singer Sewing Machine). Su dueño, Isaac Singer, estableció un sistema de licencias para que comerciantes de todo el mundo puedan vender sus máquinas de coser. Desde ese momento, otras empresas imitaron su estrategia para lograr un crecimiento a gran escala, que de otra forma hubiera sido inalcanzable por el alto costo y los riesgos que implicaba. El sistema de Franquicias no resultó de un momento de creatividad de una sola persona, se fue creando a partir de soluciones encontradas por empresarios, en respuestas a los problemas que enfrentaban en sus negocios.

Retomando a Da Rocha,¹² afirma que, aunque Singer mantuvo este esquema tan solo por diez años, haciendo a Singer una de las marcas más reconocidas en el territorio norteamericano, sembró las bases del actual sistema de franquicias, habiendo sido ésta, una Franquicia de Producto y Marca, dando origen a los elaborados sistemas de franquicias con que se cuenta actualmente. No obstante, lo anterior, la utilización masiva del sistema de franquicias por el sector privado comenzó en Norteamérica en 1865, al finalizar la Guerra de Sucesión, como forma de expansión de las actividades de los industriales del norte en colaboración con viajeros y comerciantes del sur y oeste.

En 1898, la General Motors adoptó un sistema similar, ya que no contaba con los recursos para abrir puntos de comercialización propios, viéndose en la necesidad

¹⁰ DA ROCHA, Maricruz. El ESTRIBO S.A., Una nueva franquicia [en línea]. Proyecto de graduación [citado el 22 de septiembre de 2017]. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2118.24840

¹¹ ESTUDIO CANUDAS. El ABC de la franquicia [en línea]. Franquicias FCI, s/f [citado el 22 de septiembre de 2017]. Disponible en: <http://franquiciasfci.com/ABC-De-La-Franquicia.pdf>

¹² DA ROCHA, Op. Cit. p. 19.

de otorgar concesiones, sistema exitosamente utilizado en la industria automotriz de hoy en día. Las compañías petroleras y de autopartes siguieron el ejemplo de las dos anteriores, logrando con este sistema expandir la distribución de sus productos, sin capital ni riesgos propios. En esta misma época la industria de gaseosas comenzó a utilizar igualmente el sistema de franquicias.¹³

En 1899, mediante la utilización de este sistema, la empresa Coca-Cola se convirtió en la primera embotelladora del mundo. En 1921, la empresa Hertz Rent a Car resolvió ampliar su red de distribución a través de concesiones similares a las franquicias, siendo hoy, entre otras, líder mundial en el servicio de arrendamiento de vehículos, con más de 370 franquicias otorgadas y 1076 puntos de operación de servicios.¹⁴

A mediados de los años 30, después de la gran depresión en el marco del gran dinamismo empresarial que ya vivía los Estados Unidos, aparecieron en el mercado las franquicias de los hoteles y los restaurantes Howard Johnson cuyo caso merece ser comentado. El señor Johnson ante la carencia de los recursos económicos necesarios para inaugurar nuevos restaurantes, utilizó el método de franquicia como sistema de expansión.¹⁵

El mayor crecimiento de las franquicias se produjo después de la segunda Guerra Mundial. Los diferentes factores sociales, económicos, políticos y legales fueron los que hicieron que el periodo de la posguerra fuera un clima propicio para el desarrollo de la franquicia. Una economía y población en crecimiento, crearon una rápida demanda de bienes y servicios, y una oportunidad para desarrollar nuevas empresas. El método de franquicias permitió que personas emprendedoras pero inexpertas, pudieran comenzar sus propios negocios con entrenamiento y supervisión de un empresario con un amplio conocimiento del negocio que pretendía franquiciar.¹⁶

4.2 MARCO TEÓRICO

El término *entrepreneur*¹⁷ aparece en económica en inicios del siglo XVIII por el economista francés Richard Cantillon donde sus aportes fueron verdaderamente significativos para empezar a entender el término de emprendedor y el papel que juega el emprendimiento en una economía.

¹³ Ibid. p. 20.

¹⁴ Ibid. p. 20-21

¹⁵ Ibid. p. 21.

¹⁶ Ibid. p. 22.

¹⁷ FLORES, David y BARROSO, María de la O. Creación de empresas e innovación. [en línea] España, Universidad Nacional de Andalucía, 2010. disponible en Internet: <http://ocw.unia.es/ciencias-economicas/teorias-experiencias-desarrollo-local/materiales-tema-5>

Cantillón¹⁸ especifica al *entrepreneur* como el “agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto”. Afirmando que el emprendedor es quien debe asumir y soportar los riesgos que predominan en el mercado.

Burnett¹⁹ dentro de sus aportes menciona que el economista francés Say, hizo un aporte significativo a la definición de Cantillón. Donde Say afirmó que el “entrepreneur” es un individuo líder, previsor, tomador de riesgos y evaluador de proyectos, y que moviliza recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad y que también beneficia a toda la sociedad.

El economista británico Adam Smith²⁰, trató de forma muy rápida el tema del “entrepreneurship”. Donde Smith hizo uso de otro término, pero en inglés que significaba lo mismo y este era “business management”.

Mill, otro autor de origen británico²¹, resaltó más la importancia del emprendimiento para el crecimiento económico. Expresando que el desarrollo del “entrepreneurship” requiere de habilidades no comunes.

Alfred Marshall, en 1880, reconoce formalmente la necesidad del entrepreneurship para la producción donde menciona que los factores de producción son cuatro: tierra, trabajo y capital, agregando la organización, y definiéndola como el factor coordinador.

Joseph Schumpeter retoma el concepto de Say de 1911, en su libro “La Teoría de la dinámica económica”.

Drucker planteó la existencia del desequilibrio dinámico, causado por el empresario innovador, y llamó a las tareas que realizan este tipo de empresarios “destrucción creativa”.

Schumpeter²² utiliza el término emprendedor para referenciar a aquellos individuos que con sus acciones causan instabilidades en los mercados, donde el emprendedor es un ser dinámico que promueve nuevas innovaciones. Y lo expresa en su libro *Capitalismo, socialismo y democracia*: “La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto

¹⁸ *Ibíd.*

¹⁹ BURNETT, D. Hunting for Heffalumps: The Supply of Entrepreneurship and Economic Development (in Technopreneurial.com), History of Entrepreneurship Theory, 2000 p. 1-3.

²⁰ SMITH, Adam. Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones; Traducción y estudio preliminar de Gabriel Franco. México: Fondo de Cultura Económica. 1982.

²¹ FORMICHELLA, María M. El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. Buenos Aires: INTA. Rivadavia 1439 (1033) 2002. p 42

²² SCHUMPETER, Joseph A. Capitalismo, socialismo y democracia. 3ed. Nueva York: Harper & Brothers, 1950. p 73 -110

o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc.”

Además Schumpeter²³ manifestó que el emprendimiento es “El impulso fundamental que pone y mantiene en movimiento a la máquina capitalista procede de los nuevos bienes de consumo, de los nuevos métodos de producción y transporte, de los nuevos mercados, de las nuevas formas de organización industrial que crea la empresa capitalista”

Israel Kirzner²⁴, plantea que la función empresarial en el mercado no es fácil de entender, y trata de explicarla mediante lo que denomina elemento empresarial en la acción individual humana.

Kirzner²⁵ acentúa que la teoría económica tradicional admite la existencia de conocimiento perfecto en el mundo, y que bajo ese contexto no tendría sentido el análisis del elemento empresarial.

Peter Drucker²⁶, define al entrepreneur como aquel empresario que es innovador y al entrepreneurship como el empresariado innovador, y explica la común confusión de creer que cualquier negocio pequeño y nuevo es un emprendimiento, y quien lo lleva a cabo un emprendedor.

Stevenson²⁷ hace un análisis parecido al de Drucker, expresando que crear una empresa no es suficiente para ser considerado emprendedor. Un emprendedor, además de ser creador de una empresa, busca continuamente la oportunidad y crear nueva riqueza. Stevenson, haciendo hincapié en el emprendimiento como un fenómeno relacionado con el comportamiento, analizó las diferencias entre emprendedores exitosos y ejecutivos exitosos.

Según la autora Castillo²⁸, las personas que comienzan con algún negocio típico, a pesar de someterse a la incertidumbre propia de iniciarlo, no son consideradas emprendedores porque sólo están imitando a otros y no están innovando.

Otro importante autor en el tema es Gifford Pinchot, quién publicó el termino entrepreneur en su libro Intrapreneuring en 1985. Para este autor los

²³ Ibid.

²⁴ KIRZNER Israel. El empresario. Lecturas de economía política, Madrid: Unión Editorial. 1998. p. 25-44

²⁵ Ibid.

²⁶ DRUCKER, P. La economía empresaria innovadora (prólogo). En *La innovación y el empresario innovador*. Bogotá: editorial Norma, 1986. p. 11 -29

²⁷ STEVENSON, H. y JARILLO, J. C. A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. *Strategic En: Management Journal*, 1990. Vol. 11; p. 11-27

²⁸ CASTILLO, Alicia. Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento. Estudio preparado por First Public Inc Chile S.A. en 1999 para INTEC- CHILE en el marco del proyecto “Emprendedores como Creadores de Riqueza y Desarrollo Regional”, con el financiamiento del Fondo de Desarrollo e Innovación de CORFO, y el apoyo de la Universidad de Tarapacá y el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) p.21.

emprendedores son personas que sueñan y logran hacer realidad lo que imaginan, tomando sus ideas y haciéndose responsables de innovar y de obtener resultados.

Pinchot²⁹ utilizó el término intrapreneurship para referirse al “espíritu empresarial” y hacer referencia a los emprendedores dentro de las grandes empresas.

Scott Kundel, citado por Dehter³⁰, también rescata la importancia de los intraemprendedores. Este autor plantea la existencia de emprendedores independientes y de emprendedores que se desenvuelven dentro de las empresas como empleados.

Autores como Anthony y Giddens³¹ quienes tienen una perspectiva de análisis política concuerdan en ver a la empresa como el elemento generador de riqueza. William Sahlman y James McNeill Stancill dicen que un emprendedor muestra su condición en la escogencia de la oportunidad y la capacidad para minimizar el riesgo.

David Ibarra Valdés³² no es necesario hacer un test psicológico para valorar si una persona puede o no proceder como emprendedor. La sola necesidad de sobrevivir y un ego elevado, pueden hacer surgir al emprendedor oculto en un individuo.

Según Orozco,³³ “cuando una empresa permite a un inversor usar su nombre, su imagen corporativa completa, transmite la operatividad de su modelo de negocio y le dé soporte permanente para obtener ingresos, existe una franquicia.

En términos legales, una franquicia es:

“un convenio en virtud del cual el titular de una empresa que ha desarrollado un establecimiento de comercio dotado de identidad suficiente para distinguirse de todos los demás competidores, otorga una licencia, limitada en el tiempo y el espacio, para que otro comerciante bajo su propio riesgo, replique dicho establecimiento para explotar el mismo ramo de negocios del establecimiento de franquiciante, a cambio de una retribución económica libremente convenida por ambas partes.”³⁴

²⁹ TRUJILLO DAVILA, María Andrea y GUZMAN VASQUEZ, Alexander. Intraemprendimiento: una revisión al constructo teórico, sus implicaciones y agenda de investigación futura. Cuaderno. Administración enero-junio. 2008, vol.21, no.35, p.37-63.

³⁰ DEHTER Mario. Intrapreneurship”, Material didáctico empleado en la Cátedra Oscar Wotman Desarrollo de Vocaciones Emprendedoras - Universidad Nacional de General San Martín; disponible en: <http://www.unsam.edu.ar/unsam/secyt/DVE2001/ach/ servicio.htm>

³¹ GIDDENS, Anthony. Un mundo desbocado, Los efectos de la globalización en nuestras vidas. 1ª edición en México, Taurus, México, 2000, 117 páginas. Traducción de Pedro Cifuentes.

³² IBARRA V. David. Los primeros pasos al mundo empresarial. Limusa Noruega. 1990. p269

³³ OROZCO, Jorge Andrés y otros. La franquicia, sistema empresarial de expansión de negocios. Universidad EAFIT. 2006. 89 p. citado por Mosquera, 2010. <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/franquicia-estrategia-crecimiento-empresarial.pdf>

³⁴ ORTEGA JARAMILLO, Mauricio. 2005. “El Contrato de Franquicia”. En: Revista Foro del Jurista. Vol. 26. Número 26. Pp. 161-172. Citado por: MOSQUERA MUÑOZ, Felipe. La franquicia, una estrategia de crecimiento empresarial [en línea]. Artículo derivado de investigación de la línea “Organización y Gerencia”, del grupo de investigación La gerencia en Colombia, de la

De acuerdo con López y Ventura,³⁵ existen dos hipótesis sobre las causas de desarrollo de la franquicia en relación con el crecimiento de la cadena que han recibido apoyo empírico. Según la primera, expuesta por autores citados por López y Ventura, como Minkler 1990, Thompson, 1992, y Sen, 1993, la franquicia favorece el acceso a ciertos recursos escasos, ya sean financieros, gerenciales o de conocimiento local. A su vez, la segunda hipótesis, expuesta por autores como Norton, 1988, Lafontaine, 1992 y Scott, 1995, también citados por López y Ventura, se basa en la teoría de la agencia y sostiene que la franquicia abarata el control de un conjunto de unidades dispersas porque los franquiciados son agentes motivados que requieren menos supervisión que los responsables de los establecimientos propios del franquiciador.

Sobre estas dos hipótesis, López y Ventura³⁶ plantean que, dependiendo de la hipótesis de partida, se deberían observar distintas relaciones entre las condiciones contractuales pactadas con los franquiciados y también en las condiciones estructurales de la cadena. Los autores afirman que, en relación con la hipótesis de escasez de recursos, si la razón por la cual las empresas deciden organizarse como franquicias es la de obtener fondos que financien la expansión, se debería observar un mayor recurso a la franquicia cuanto mayores son las inversiones necesarias para instalar un establecimiento. Por el contrario, si la franquicia abarata el control de las unidades dispersas, se deberían observar más franquiciados cuando se incrementan los costos de supervisión por el tamaño o la dispersión de la cadena.

López y Ventura,³⁷ establecen, a partir de lo anterior, relaciones entre el franquiciador y el franquiciado, que ayudan a comprender la esencia de este modelo de negocio. Según los autores, y sobre la base de la segunda hipótesis, la relación que existe entre los pagos que se efectúan entre estos agentes, puede estimular el desarrollo de valor, fomentando el esfuerzo de ambos contratantes. Al establecerse un pago variable en función de las ventas, el franquiciador se interesa directamente en la marcha del negocio del franquiciado y de toda la red, porque sus ingresos dependen de ella. A su vez, el franquiciado tiene un incentivo mayor que el de un gerente contratado por la central porque, además de sus ingresos laborales, el valor del negocio depende de su esfuerzo. Asimismo, el abono de una cantidad fija, específica a la relación, sirve de incentivo al franquiciado para mantenerla, ya que, si se interrumpe, habría una pérdida de valor, dado que esa cantidad no se reintegra.

Universidad Eafit, 2010 [citado el 27 de agosto de 2017]. Disponible en: <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/franquicia-estrategia-crecimiento-empresarial.pdf>

³⁵ LÓPEZ, Begoña y VENTURA, Juan. Grupos estratégicos en las franquicias españolas: características básicas [en línea]. Departamento de Administración de Empresas y Contabilidad. Universidad de Oviedo. Revista Economía Industrial, No. 340, 2001 [citado el 2 de oct. de 17]. Disponible en: <http://www.minetad.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/340/15BegoñaLopez.pdf>

³⁶ *Ibíd.* p. 164.

³⁷ *Ibíd.* p. 164.

Por tanto, López y Ventura,³⁸ indican que los recursos más importantes que los franquiciadores reciben de los franquiciados y que les mueven a crecer a través de ellos son, o bien de tipo financiero, o bien de gestión del establecimiento a bajo costo. Por otro lado, los franquiciados obtienen de la relación un negocio con una acumulación de experiencia importante. Es decir, el franquiciador les transmite capacidades de gestión, una imagen uniforme, su consejo experto y el derecho a emplear una marca reconocida en el mercado. El valor de estos activos de naturaleza intangible se puede ver reflejado en la relación existente entre el canon de entrada y la inversión, o sea, en el fondo, el franquiciador exige una compensación por esa formación inicial. Por ello, de una u otra forma, el canon de entrada aproxima el valor de los conocimientos y otros intangibles, tales como la imagen de marca, que el franquiciador transmite en el momento inicial. Estos recursos proceden de un proceso de acumulación del franquiciador desarrollado a través de su experiencia.

Por lo anterior, el canon es una inversión específica a la relación y permite aproximar qué parte del desembolso inicial corresponde a los intangibles transmitidos. Es de esperar que éstos sean mayores cuanto más notoria sea la marca, lo cual se puede relacionar directamente, entre otros factores, con la antigüedad de la empresa y su extensión.³⁹

Según Mosquera,⁴⁰ las principales características que marcan el funcionamiento de este sistema son:

- Colaboración continuada entre el franquiciador y sus franquiciados individuales, tanto legal como financieramente.
- El franquiciador concede a sus franquiciados el derecho y la obligación de llevar un negocio acorde con unas pautas definidas y con éxito.
- Este derecho faculta al franquiciado, a cambio de una contraprestación económica, a utilizar el nombre comercial y la marca de productos o servicios del franquiciador.
- El franquiciador debe facilitar además a sus franquiciados el Know-how o saber hacer de su negocio, a través de un proceso inicial y permanente de formación.
- Esta asociación está determinada por el marco y la duración de un contrato de franquicia escrito, pactado entre las partes para tal efecto.

³⁸ *Ibíd.* p. 165.

³⁹ *Ibíd.* p. 165.

⁴⁰ Mosquera, 2010. *Op. Cit.* p. 75-76

4.3 MARCO CONCEPTUAL

Para definir el modelo de franquicia, es importante saber que el concepto gira en torno al sistema de reproducción en cadena de un modelo de negocio exitoso.

Sistema: conjunto de interrelaciones que debe ser respetado.

Reproducción: requiere aceptación de estándares

Cadena: implica actuar con conciencia de red.

Modelo: conocimiento profundo del negocio con estándares definidos.

Éxito: se incrementa la probabilidad de alcanzarlo, respecto a la iniciativa independiente, pero no está garantizado.

Otros conceptos importantes para la comprensión del tema son:

CANON DE ENTRADA: La cuota de franquicia es la cantidad de dinero que el inversionista le paga al franquiciador por el derecho a adherirse a su red de franquicias. Es un pago único que se realiza al principio de la relación y sirve para cubrir los gastos de soporte y formación inicial que brinda central a los nuevos franquiciados. El valor del canon varía en función de diversos aspectos, como el tiempo que lleve funcionando la red, la rentabilidad que ofrece, entre otros.

CANON DE PUBLICIDAD: existen dos figuras denominadas de esta manera, la primera de ellas es el canon de publicidad local: este es un valor o porcentaje que debe destinar el franquiciado o licenciado periódicamente, para realizar actividades de mercadeo o publicidad en su punto de venta, con el objetivo de fortalecer el posicionamiento del punto. La segunda, es el canon de publicidad global: este es un valor que se debe destinar a la central para que se realice publicidad en medios globales que beneficien a toda la red, y no a un punto en específico.

CONTRATO DE FRANQUICIA: es básicamente el documento que estipula todos los derechos y obligaciones que adquieren las partes, franquiciador y franquiciado, en la relación de franquicias, como son las obligaciones económicas del primero y la transmisión de los derechos sobre la marca y el saber hacer "know how" del segundo.

CENTRAL FRANQUICIADORA: Matriz desde la cual se coordina, dirige y asiste a toda la red de franquicias.

FRANQUICIA: es un método de colaboración entre personas jurídicas y económicamente independientes, conforme al cual una de ellas (franquiciador), titular de una marca, patente o método comercial, concede a la otra (franquiciado) el

derecho de explotar por un tipo y zona delimitados y bajo ciertas condiciones de control, a cambio de una prestación económica.

FRANQUICIA ASOCIATIVA: Tipo de franquicia en la cual el franquiciado tiene participación económica en la sociedad franquiciadora.

FRANQUICIA CORNER: Franquicia que lleva a cabo su actividad dentro de otro establecimiento de comercio, como los almacenes de cadenas o de grandes superficies.

FRANQUICIA FINANCIERA: Tipo de franquicia en la cual el franquiciado no aporta trabajo, sino únicamente capital.

FRANQUICIA INDIVIDUAL: es la modalidad por la cual el franquiciador otorga el derecho a una persona natural o jurídica un solo punto de venta.

FRANQUICIADO: es la persona física o jurídica que adquiere los derechos para comercializar el concepto de negocio desarrollado por la franquicia.

FRANQUICIADOR: es la persona física o jurídica que le otorga a otra el derecho de explotar su modelo de negocio a cambio de una contraprestación económica.

MARCA: una marca es un signo que siendo perceptible por cualquiera de los sentidos sirve para identificar o distinguir los productos o servicios en el mercado.

NOMBRE COMERCIAL: un nombre comercial es un signo que siendo perceptible por sentido de la vista y del oído sirve para identificar o distinguir a un empresario. A diferencia de la marca que identifica o distingue productos o servicios, el nombre comercial sirve para identificar, individualizar y distinguir al empresario que está detrás de una actividad económica.

SABER HACER O KNOW HOW: es la fórmula de éxito o conocimiento que hace que el negocio sea del franquiciador. Son todos los métodos operativos que diferencian al negocio de los demás. Es conocido también como secreto industrial o comercial.

4.4 MARCO LEGAL

De acuerdo con Rivera,⁴¹ el sector de las franquicias ha postulado diferentes regulaciones que ayudan, construyen y consolidan parámetros a fin de que los empresarios tengan cimientos o bases para el desarrollo y posible éxito de sus empresas en Colombia como son:

⁴¹ RIVERA, Adriana. Regulación de Franquicias en Colombia [en línea]. Rivera Franquicias, septiembre de 2016 [citado el 2 de octubre de 2017]. Recuperado de: <http://www.riverafranquicias.com/2016/09/22/regulacion-franquicias-colombia/>

El Código de ética para las franquicias en Colombia:

Pretende definir los conceptos y principios éticos en todas aquellas relaciones comerciales que se presenten entre las dos partes franquiciante y franquiciador; el cual entro en vigencia a partir de diciembre de 2012. Aunque se manifiesta que el código “no sustituye la legislación y las disposiciones reglamentarias que incidan en el negocio de franquicias, ni tampoco pretende constituir o ser origen de relaciones jurídicas entre las partes de un contrato de franquicia”.⁴²

La Norma Técnica Colombiana NTC 5813 elaborada por Icontec:

Es aquí donde se encuentra el sector de las franquicias y el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación- ICONTEC,⁴³ juega un papel importante, puesto que es el organismo nacional de normalización en Colombia y quien se encarga de publicar todo tipo de normas técnicas, en el caso de las franquicias la norma es Norma técnica Colombiana NTC 5813.

Como objeto “establece de manera general los requisitos básicos, así como las buenas prácticas comerciales, que las partes interesadas deben observar en la relación precontractual, contractual y postcontractual de la franquicia”.⁴⁴

La Norma es un conjunto de buenas prácticas donde se relacionan los procesos y gestiones para aquellos empresarios que desean hacer parte de una red de franquicias con su concepto e idea de negocio, que les permite obtener confianza, así mismo afianzar la relación entre los actuales y futuros franquiciados.

Igualmente, esta normatividad desarrolla diferentes parámetros para que las empresas se acojan a los lineamientos trazados en la misma, estatutos tales como objeto, términos y definiciones, requisitos del franquiciante, modelo de negocio y know how, formalización de empresa, estructura organizacional, relación contractual, entre otros.

“Esta norma está sujeta a ser actualizada permanentemente con el objeto de que responda en todo momento a las necesidades y exigencias actuales”.⁴⁵

No obstante, como afirma Rivera,⁴⁶ en Colombia no existe una ley donde sea reglamentada la actividad comercial de las franquicias en comparación a otros

⁴² COLFRANQUICIAS. Código de ética para las franquicias en Colombia [en línea]. Recuperado de: http://www.colfranquicias.com/images/PDF/COLFRANQUICIAS_CODIGO_DE_ETICA_PARA_LAS_FRANQUICIAS_EN_COLOMBIA.pdf

⁴³ ICONTEC. Norma Técnica Colombiana NTC 5813 [en línea]. Diciembre 15 de 2010 [citado el 2 de octubre de 2017]. Disponible en: <http://docplayer.es/9764054-Norma-tecnica-colombiana-5813.html>

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ Ibid.

⁴⁶ Rivera, Op. Cit.

países que pueden dar mayor orientación y respaldo al sector; por ejemplo, en España es regulada por Ley 7 de 1996, Ley de Ordenación de Comercio Minorista, en México la Ley de Propiedad Industrial de 1991 artículo 142 y en Estados Unidos a través de Full Disclosure Rule, norma de la Comisión Federal de Comercio (FTC) mientras que en Colombia se regula mediante normas.

El contrato de franquicia es un acuerdo por el cual una parte denominada FRANQUICIADOR autoriza a producir, comercializar o distribuir un bien o servicio a otra llamada FRANQUICIADO"

El contrato de franquicia es un acuerdo por el cual una parte denominada FRANQUICIADOR autoriza a producir, comercializar o distribuir un bien o servicio a otra llamada FRANQUICIADO haciendo uso de su marca, transfiriendo conocimiento sobre el negocio durante un tiempo y en un territorio determinado, a cambio de pagos periódicos.

En la Ley no hay regulación expresa, la franquicia es lo que llamamos un contrato atípico porque sus elementos definición y condiciones no están en la norma. Esto permite mayor flexibilidad pues las partes libremente deciden las condiciones que va a gobernar su relación y al mismo tiempo el abuso de quien es la parte fuerte de la relación.

En un contrato de franquicia se deberán regular al menos lo siguientes elementos:

Licencia de uso de marca. Autorización para el uso de los signos distintivos de una compañía, nombre, logo, colores.

Transferencia de conocimiento. Se estructuran obligaciones para que el FRANQUICIADO adquiera los conocimientos sobre los métodos, estrategias y tácticas del negocio.

Regalías. Es el valor periódico que debe pagar el FRANQUICIADO tiene diferentes formas de estipulación, pero suele ser un valor fijo más una comisión sobre las ventas del modelo de negocio.

Valor de la franquicia. Es el costo que establece el FRANQUICIADOR para hacer parte de su modelo de negocio, muy pocas franquicias no establecen una suma inicial pues suele entenderse como la contraprestación por abrir las puertas del negocio.

Distribución. Dependiendo del tipo la franquicia que manejan distintos modelos, lo usual es que las partes acuerden comprar los productos del FRANQUICIADOR y revenderlos en el territorio del FRANQUICIADO.

Exclusividad. Las franquicias se extienden por un territorio determinado de forma que el FRANQUICIADOR se obliga a no otorgar autorizaciones similares que puedan entrar en competencia con el FRANQUICIADO.

Confidencialidad. El FRANQUICIADO recibe manuales y conocimiento que contiene información protegida por propiedad industrial y derechos de autor. Se comparte sólo en cumplimiento del contrato de franquicia y se suele establecer graves penas en caso de que se incumpla con la confidencialidad.

Garantías y seguros. Es una relación de muy largo plazo, que depende del cumplimiento de las obligaciones periódicas de las partes, por lo que se deben establecer pólizas que cubran los eventuales perjuicios que suponga un incumplimiento contractual.

Etapa precontractual. En la negociación del contrato se develan datos financieros de gran importancia para FRANQUICIADO por lo que a partir del momento que se traban negociaciones serias, las partes tienen la obligación de actuar de buena fe y deberán responder por el incumplimiento de esta.

En el caso de las franquicias se cuenta con:

Código de Comercio:

Normas sobre protección de marca: Decisión 486 (CAN):

Código Civil. Obligaciones

Costumbre mercantil.

5. METODOLOGÍA

5.1 TIPO DE ESTUDIO

Se requiere de un estudio de tipo descriptivo porque es necesario realizar un diagnóstico sobre las características de las franquicias y su evolución a nivel nacional, además de caracterizar el segmento de las franquicias y la experiencia de los empresarios en Guadalajara de Buga.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación será deductivo, pues a partir del diagnóstico a realizar, se identificarán los diferentes tipos de franquicias y sectores que ofrecen oportunidades de desarrollo para los empresarios en Guadalajara de Buga.

5.3 POBLACIÓN

La población está definida por los empresarios del segmento de franquicias de Guadalajara de Buga.

5.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

Se utilizarán fuentes primarias y secundarias. Las primarias están representadas en los empresarios franquiciados ubicados en Guadalajara de Buga, para lo cual se pedirá un listado en la Cámara de Comercio del municipio; estos proporcionarán información sobre sus negocios y la experiencia obtenida. Por su parte, las fuentes secundarias están constituidas por libros, artículos, informes y estadísticas de las franquicias en Guadalajara de Buga, así como en el país para contextualizar la situación a nivel nacional.

5.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para las fuentes primarias se utilizará la encuesta, aplicada a través de un cuestionario con preguntas cerradas a los empresarios franquiciados ubicados en Guadalajara de Buga. Para las fuentes secundarias, la técnica es el análisis documental.

6. DIAGNÓSTICO SOBRE LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS FRANQUICIAS Y LAS OPORTUNIDADES QUE OFRECE A LOS EMPRESARIOS

En este primer capítulo se realiza un diagnóstico sobre las características de las franquicias y las oportunidades que ofrece a los empresarios en términos generales. Para esto se utilizó información de tipo secundaria, obtenida en fuentes nacionales, cuyos hallazgos se exponen a continuación.

6.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LAS FRANQUICIAS EN COLOMBIA

Según Valencia⁴⁷ en Colombia se habla del tema de franquicias desde mediados de los años 70, cuando se intentó traer a Wimpy y McDonald's al país, pero la normatividad de la época no lo permitió por considerar que se trataba de tecnología blanda, que no justificaba la remisión de regalías al exterior.

La primera franquicia en instalarse formalmente en Colombia fue Burger King traída por la Curia en 1980. Abrió siete restaurantes entre 1980 y 1986, operando inicialmente con gran éxito. Posteriormente su licencia fue cedida a otros inversionistas. El nombre cambió a Burger Station y las ventas se redujeron en un principio, como consecuencia del cambio de marca.

La apertura y sus avances en materia de eliminación de muchas barreras arancelarias, cambiarias y tramitológicas, adicionadas a una mayor protección a la propiedad industrial e intelectual crearon un ambiente propicio a comienzo de los 90's para la llegada de franquicias al país. Aparecen entonces conceptos norteamericanos bien sea como franquicias master (derecho para un país), individuales, asociativas (entre franquiciante y franquiciado) o mediante puntos propios como Dunkin Donuts, Sir Speedy, Packaging Stores, Fast Signs, Kentucky Fried Chicken, Pizza Hut, Domino's Pizza, seguidos por McDonald's, Yogen Fruz, Futurekids, Heel Quik!, Postnet, Mail Boxes Etc., Subway, Holiday Inn, Travelodge, Howard Johnsons, Blockbuster, Gymboree, Dollar Rent a Car, Norwalk, Serta, Perky's, Kumon Club de Matemáticas.

Las franquicias colombianas aparecen igualmente bajo diferentes modalidades desde mediados de los 80's con la apertura de Kokoriko, la pionera de la modalidad y líder de comidas rápidas en el país, seguida de Presto y Frisby. En los 90's surgen Sandwich Cubano, Hamburguesas del Corral, Crepes and Waffles, Totto, Pronto, Mimos, Palos de Moguer, Ventolini, Azucar, Jeans and Jackets y Caribu, entre otros. No obstante este empuje inicial, el desarrollo hubiera podido ser mucho más vigoroso, de haber existido un clima de inversión menos incierto a final de los 90's.

⁴⁷ VALENCIA, María Teresa. información sobre franquicias en Colombia suministrada por franquicias & estrategias [en línea]. Recuperado de: www.mincit.gov.co/descargar.php?id=16316

6.2 CONTEXTO COLOMBIANO

De acuerdo con Valencia⁴⁸ en el país se estima que hay aproximadamente 120 empresas que podrían considerarse franquiciantes, incluyendo algunas que, aunque no están integralmente formateadas para realizar la transferencia de tecnología en forma debida y que otorgan solo licencias para uso de marca, operan como franquicias.

De hecho, aproximadamente la mitad de estas entidades están franquiciando activamente en Colombia, y de ellas a su vez un 67% son nacionales. Hay algunas que pueden mostrar una exitosa presencia nacional e internacional, especialmente en el sector de confecciones, en el que el país tiene un formidable potencial, como Color Siete, Croquet Club, Grupo Uribe Medellín (Chevignon, Esprit, Americanino, Naf Naf, Fioruci), Pronto, Totto, Jeans and Jackets, Azucar, Studio F, entre otras; y en el sector de alimentos como Frisby, Kokoriko, Pandebono's Valluno y Crepes & waffles. También se han desarrollado conceptos colombianos en sectores de servicios, recreación, comunicaciones y salud.

El liderazgo entre las internacionales lo tiene McDonald's, con más de 30.000 restaurantes a nivel mundial, más de 50 en Colombia y un agresivo plan de expansión en el país. Su presencia trajo un nuevo orden en el mercado de comidas rápidas y de helados en Colombia. La exitosa apertura de Fridays y Hard Rock Café auguran un buen futuro también en este tipo de restaurantes casuales. En el sector de servicios corporativos Postnet y Mail Boxes, etc. han adquirido una notoria aceptación y demanda.

En general no hay una alta concentración de entidades en pocas manos, pero si hay sectores muy representativos como confecciones; comidas rápidas, incluyendo varias cadenas de empanadas, pandebonos, pollos, pizza, hamburguesas, helados y café gourmet; servicios de comunicaciones; sector automotriz como las Energitecas del Grupo Mac. Y recientemente el sector salud con conceptos como laboratorios clínicos como Analizar, servicios de ambulancias como SSI y clínicas odontológicas como Dentisalud y Sonría.

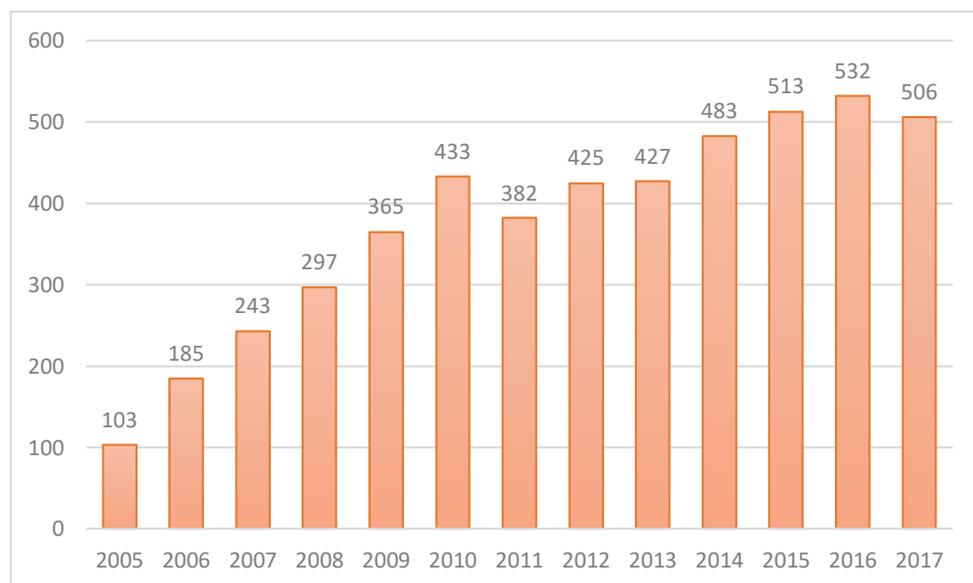
Actualmente hay una media docena de franquicias colombianas preparándose para debutar en el exterior y al menos unas diez nuevas estarán prontamente en el mercado colombiano. También hay un marcado interés de otras franquicias americanas, canadienses, españolas y brasileras por entrar al mercado colombiano. Para formarse una idea del desarrollo de la franquicia a nivel mundial y su consecuente desarrollo potencial en Colombia, citemos algunas cifras de las Asociaciones de Franquicias de diferentes países.

⁴⁸ Ibid.

La IFA International Franchise Association con 42 años de existencia y 37000 miembros, sede Washington DC identifica en solo Estados Unidos más de 5400 franquiciantes, con aproximadamente 500.000 puntos entre propios y franquiciados, que genera más de nueve millones de empleos directos. En Europa hay unos 3500 franquiciantes, de los cuales 900 son españoles. En Brasil hay ya más de 1000, en México 550, en Argentina 185, en Venezuela 175. Como cifras estimadas las 118 empresas franquiciantes en Colombia, incluyendo nacionales y extranjeras tienen aproximadamente 2.200 puntos de venta entre propios y franquiciados, generando 33.000 empleos.

Según la Revista Dinero⁴⁹ en 2017, Colombia alcanzó 506 marcas de franquicias a través de 12.900 empresas franquiciadas que optan por este modelo, al considerarlo como una alternativa de emprendimiento seguro. Este año dos de las franquicias más antiguas de Colombia, Dunkin Donuts y Burger King, cumplen 35 años de implementar este modelo de negocio que hoy se extiende a 506 marcas a través de 12.900 empresas franquiciadas, entre nacionales y extranjeras. En más de tres décadas, este esquema se fue extendiendo y de marcas de gastronomía se pasó al retail y luego a belleza y salud, servicio, comercio especializado, capacitación y moda. Mientras en 2005 existían 103 franquicias, en 2017 se superaron las 500; es decir, el negocio se multiplicó por cinco en este periodo; sin embargo, fue en la segunda década de este siglo donde el crecimiento ha sido exponencial.

Gráfico 1. Número de franquicias en Colombia. 2005 - 2017

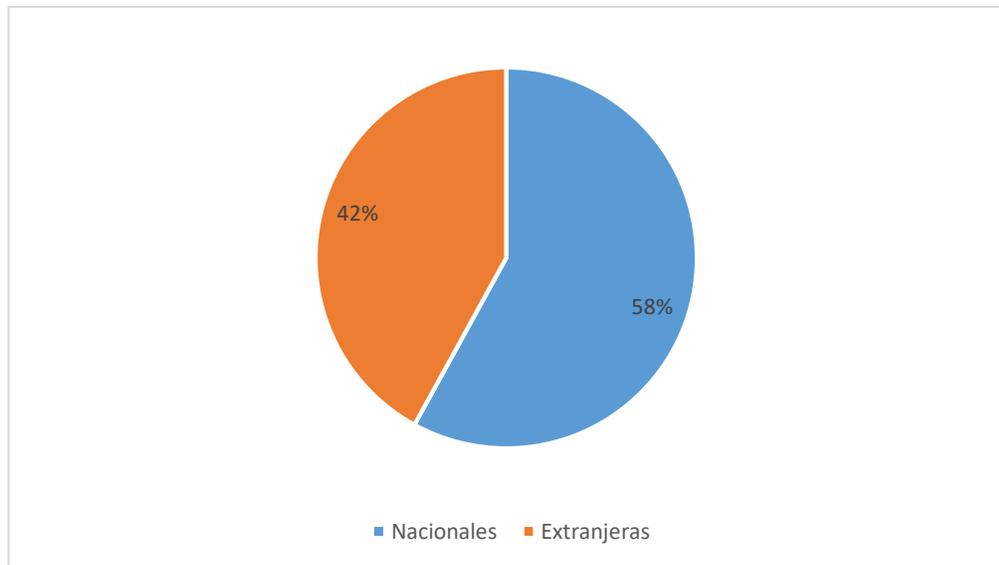


Fuente: gráfico del autor

⁴⁹ REVISTA DINERO. Así va el mercado de las franquicias en Colombia este 2018 [en línea]. Edición digital, febrero de 2018. Recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/franquicias-mas-importantes-de-colombia-2018/255585>

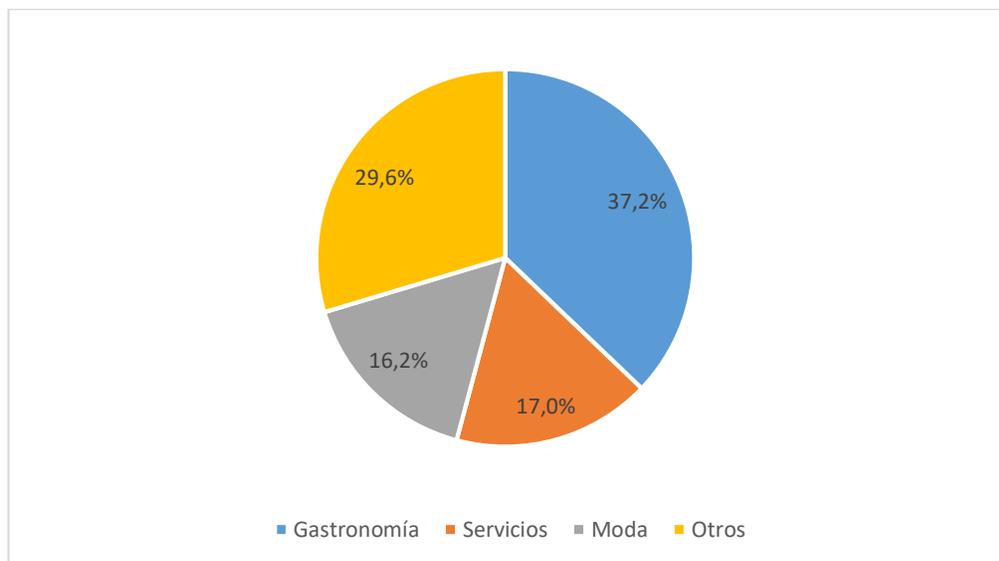
Las franquicias nacionales representan 58% del total, según los datos compartidos por Francisco Paillie, presidente de la junta directiva de la Cámara Colombiana de Franquicias (Colfranquicias), quien precisa que 294 son colombianas y 212 extranjeras (ver gráfico 2), siendo gastronomía el sector que lidera la lista (188 entre criollas y foráneas), seguido por servicios (86) y moda (82) (ver gráfico 3).

Gráfico 2. Origen de franquicias que operan en Colombia. 2017



Fuente: gráfico del autor

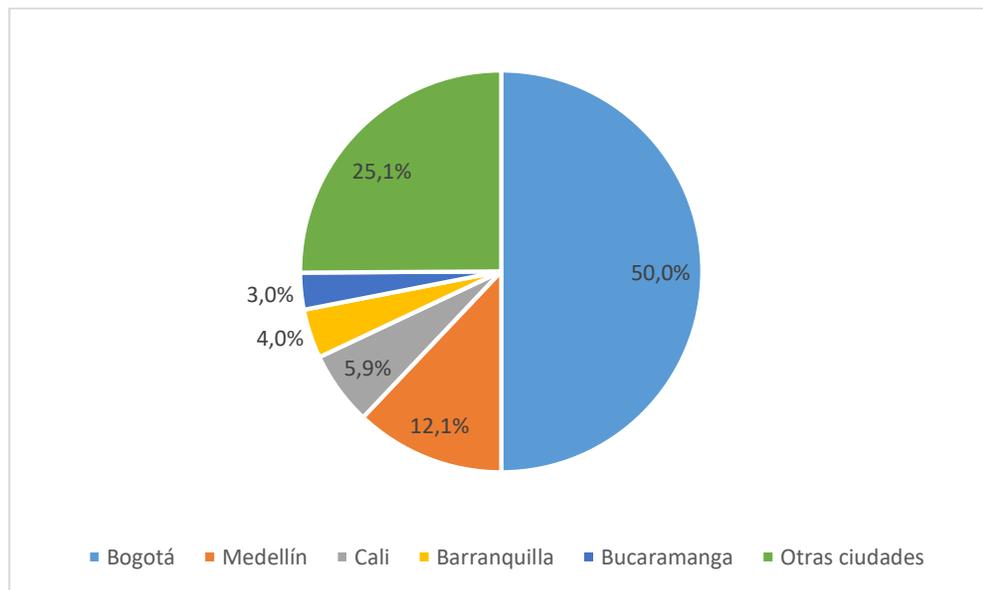
Gráfico 3. Distribución de las franquicias que operan en Colombia. 2017



Fuente: gráfico del autor

La mitad de ellas se ubica en Bogotá; 12%, en Medellín; 6%, en Cali; 4%, en Barranquilla; 3%, en Bucaramanga y 25% en otras ciudades (ver gráfico 4). Las franquicias en Colombia generan aproximadamente 50.000 empleos, convirtiéndose en una de las tres opciones más importantes de emprendimiento, seguida de la innovación y el mejoramiento de un producto o servicio. La gran diferencia es que con las franquicias se replica un modelo de negocio que ya ha sido exitoso en otro mercado y, de las tres opciones, esta es la más segura.

Gráfico 4. Distribución de las franquicias que operan en Colombia por ciudad. 2017



Fuente: gráfico del autor

Estudios internacionales revelan que la estadística de fracaso de una empresa bajo el modelo de franquicia es mucho menor al de emprendimientos individuales. El representante de Colfranquicias señala que a pesar de que en Colombia no existe un estudio al respecto, datos de asociaciones homólogas en México, Brasil y Estados Unidos muestran que 92%, 94% y 96%, respectivamente, de las empresas franquiciadas, sobreviven más allá del quinto año. Por lo que es el emprendimiento que ofrece mejores resultados.⁵⁰

Según la Revista Dinero⁵¹ Se espera la llegada de nuevas marcas extranjeras y la incursión de nacionales en este modelo de negocios: Bodytech (gimnasios), Avaluamos (tasación de inmuebles), Electrobike (todo en bicicletas), Kukaponga (servicios escolares y empresariales) e Ihop (desayunos).

⁵⁰ Ibid.

⁵¹ Ibid.

Marcas nacionales cada vez se destacan más: Juan Valdez, que lleva el nombre de Colombia y ha alcanzado 403 tiendas en el mundo; Totto cerró 2017 con más de 600 puntos de venta en el planeta, 250 tiendas y corners propios y 350 franquiciados. Para 2018, prevé registrar alzas entre 7% y 8% al incursionar en Europa, Estados Unidos y Oriente Medio.

Famosos como Carolina Cruz y Carlos Vives también se han dejado tentar por la ola de las franquicias. La primera con su empresa dedicada a la fabricación y comercialización de joyería y accesorios y el cantante a través de Gaira Café, emprendimiento que lidera con su hermano Guillermo y con el que debutarán en el aeropuerto El Dorado.

Bodytech, Surtimax, Servientrega y Sándwich Qbano son algunas de las marcas más conocidas en el país. Sin embargo, del top 10 de Las 500 franquicias principales del mundo, publicación de Entrepreneur, en Colombia se encuentran cuatro: McDonald's, que ocupa el primer lugar en el mundo, en tercer lugar Dunkin Donuts, en quinto lugar Re/Max (sector inmobiliario) y el octavo puesto lo ocupa Taco Bell.

A continuación, se presentan las 10 franquicias más destacadas en Colombia, según un análisis de la Revista Dinero, en la cual se tuvo en cuenta: el número de puntos franquiciados, crecimientos en el último año, rentabilidad, presencia mundial, personas que emplean directa e indirectamente y confianza.⁵²

⁵² RESTREPO, Mariana. Franquicia: Colombia, concepto, tipos y ejemplos [en línea]. Junio de 2018. Recuperado de: <https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3949714-franquicia-colombia-concepto-tipos-ejemplos>

Cuadro 2. Las 10 franquicias más destacadas de Colombia

Nombre Franquicia	Logo Franquicia	Características	Inversión Total
Servientrega / Efecty		<p>Es una compañía que integra la cadena de abastecimiento, y brinda soluciones en logística y comunicaciones.</p> <p>Nació en el año 1982 y es pionera y líder en su sector dentro del mercado colombiano.</p> <p>Ofrece soluciones integrales de logística en recolección, transporte, almacenamiento, empaque y embalaje, logística promocional, y distribución de documentos y mercancías.</p>	<p>Inversión Total: COP \$8.000.000 - \$30.000.000</p>
Jeno's Pizza		<p>Es una marca destacada en la categoría de pizzas en Colombia, y cuenta con un total de 110 puntos de venta.</p> <p>Inició el programa de franquicias en el año 2012.</p> <p>Fue adquirida por la multinacional española Telepizza en el año 2010.</p> <p>Dentro de su estrategia, esá contar con instalaciones modernas, equipo humano capacitado y sustento de marca.</p>	<p>Entre 250 y 400 mm + IVA (para locales de hasta 150m2)</p>
Totto		<p>Es una marca que ofrece maletines, ropa y accesorios de diseño.</p> <p>Cuenta con 600 puntos de venta en el mundo, 250 tiendas y corners propios y a esto se le suman 350 franquiciados.</p>	<p>No disponible</p>
Subway		<p>Es una de las más grandes franquicias de alimentos a nivel mundial.</p> <p>Cuenta con alrededor de 44.000 puntos en cerca de 111 países.</p>	<p>Inversión Total: USD 100.000-150.000 Canon de Entrada: USD 10.000</p>
Bodybrite		<p>Es una multinacional española que ofrece servicios de estética facial y corporal, y realiza tratamientos no invasivos.</p> <p>Cuenta con 25 franquicias en operación y 215 centros en cinco países diferentes.</p> <p>Su primera franquicia fue constituida en el año 2012.</p>	<p>No disponible</p>

Nombre Franquicia	Logo Franquicia	Características	Inversión Total
RE/MAX		<p>Es una compañía internacional líder en ventas inmobiliarias en el mundo.</p> <p>Realiza cerca de 2 millones de transacciones anuales.</p> <p>Está presente en más de 75 países, y cuenta con una red de más de 6.500 oficinas.</p> <p>En Colombia hace presencia desde 2010 y cuenta con más de 20 franquicias en operación.</p>	<p>Inversión Total: De acuerdo con las características de cada oficina</p> <p>Canon de Entrada: 20.000 dólares</p>
ProntoWash		<p>Es el líder en servicio de lavados y tratamientos de limpieza para automóviles.</p> <p>Utilizan una tecnología de eficiencia que utiliza la menor cantidad de agua posible.</p> <p>Se encuentra en más de 23 países alrededor del mundo.</p> <p>Su labor principal es el lavado de autos, es una marca de origen argentino, que se ha extendido a 39 países.</p> <p>Se estableció en Colombia en el año 2004 y posee 17 puntos franquiciados y 15 puntos propios.</p>	No disponible
Sandwich Qbano		<p>Es una cadena de comidas rápidas colombiana, que cuenta con más de 100 puntos de venta en el país y 203 franquicias en operación.</p> <p>Empezó su modelo de franquicias en el año 1994.</p> <p>Opera actualmente en más de 18 ciudades del país.</p> <p>Ofrece una gran variedad de sándwich de diferentes líneas.</p>	No disponible
Bogotá Beer Company		<p>Es una franquicia de cervecerías que elabora sus cervezas en la ciudad de Bogotá desde el año 2002.</p> <p>La principal característica de sus cervezas es que, su producción no es masiva y no viajan durante meses por barco.</p> <p>Produce cervezas artesanales y posee 27 locales.</p>	<p>Inversión Total: COP \$120.000.000 - \$150.000.000</p>

Nombre Franquicia	Logo Franquicia	Características	Inversión Total
Nativos Bebidas		<p>Es una red de franquicias 100% colombiana.</p> <p>Se especializa en la elaboración de batidos naturales y bebidas sanas y saludables.</p> <p>Utilizan como insumo frutas exóticas de alto valor nutricional.</p> <p>Cuenta con 102 franquicias en tan sólo 18 meses.</p>	No disponible

Fuente: Rankia, 2018

6.3 OPORTUNIDADES QUE OFRECE EL NEGOCIO DE FRANQUICIAS

De acuerdo con Valencia⁵³ existe un entorno muy favorable para el negocio de franquicias por las siguientes razones:

1. El esquema ha sido probado con éxito por el empresariado colombiano, después de superados algunos obstáculos iniciales, y ya se está implantando en forma profesional y responsable.
2. El franquiciante colombiano ha experimentado los beneficios de la franquicia como sistema de expansión y mayor participación de mercado, con baja inversión de dinero, gente y tiempo, fortaleciendo su marca.
3. En épocas de bajo crecimiento económico, bajas tasas de interés y alto nivel de desempleo calificado, la franquicia constituye una solución de autoempleo porque proporciona una fuente de ingresos estable y una ocupación digna mediante una inversión de bajo riesgo adquiriendo los secretos de un negocio, entrenamiento y derechos de marca en un territorio, para quienes no tienen posibilidades ni deseos de volver a emplearse.
4. La franquicia como multiplicadora de empresa es una generadora de más y mejor empleo en la medida en que sus estándares de calidad, servicio, consistencia, cumplimiento, actualización tecnológica y mejoramiento continuo son mucho más altos que los de los negocios promedio existentes en el país.
5. El nuevo consumidor colombiano, cada vez mejor informado exige calidad, valor y respeto lo cual es sinónimo de franquicia competitiva.

⁵³ Valencia, op. Cit.

7. CARACTERIZACIÓN DEL SEGMENTO DE LAS FRANQUICIAS Y LA EXPERIENCIA DE LOS EMPRESARIOS EN GUADALAJARA DE BUGA

En este segundo capítulo se expone la caracterización del segmento de las franquicias que operan en Guadalajara de Buga, tomando, en primer lugar, información del portal Franquicias de Colombia y, en segundo lugar, los resultados del trabajo de campo desarrollado por el autor en 12 franquicias que se encuentran en el municipio en referencia.

7.1 FRANQUICIAS QUE OPERAN EN GUADALAJARA DE BUGA

- **Via Baloto:**



La franquicia Vía Baloto es una franquicia especializada en las transacciones a los bancos del grupo AVAL. También es corresponsal bancario para Banco Occidente.

Algunas de las operaciones que se pueden realizar son, entre otras:

- Retiros sin tarjeta para cuentas de los Bancos del Grupo AVAL.
- Depósitos en efectivo a cuentas de los bancos del Grupo AVAL.

La franquicia Baloto cuenta con el respaldo tecnológico de IGT. Es líder global en tecnología y servicios en la industria de juegos.

Tiene el 65% del mercado mundial de loterías. La franquicia Baloto se encuentra en el top de los grandes juegos en más de 50 países. Además, es una de las empresas del grupo De Agostini.

QUIENES SON:

- Se realizan más de 80.000 transacciones al día.
- Cubren cerca del 85% de la población colombiana.
- Permiten un ahorro en transporte y tiempo.

- Es un canal de compras y pagos con horarios flexibles, incluyendo domingos y festivos.
- Baloto es Corresponsal Bancario de los bancos CITI BANK, MULTIBANCA COLPATRIA y BANCO DE OCCIDENTE (Grupo AVAL).
- Líderes en satisfacción al usuario de juegos de azar, entretenimiento y servicios comerciales en Colombia. Todo gracias a alianzas estratégicas con empresas, instituciones y proveedores reconocidos.

BALOTO JUEGOS

La franquicia Baloto es un juego novedoso de tipo loto en línea, de suerte y azar. El jugador elige 5 números del 1 al 43 y una súper balota con números del 1 al 16 a través de una terminal de venta. Baloto ofrece un acumulado multimillonario inicial de \$4.000 millones de pesos. Éste se irá acumulando en cada sorteo si no es ganado, hasta poder entregarlo a un nuevo multimillonario.

BALOTO RECARGAS

La franquicia Baloto ofrece una gran variedad de recargas:

- Operadores móviles
- Energía prepago
- Peajes electrónicos
- Paquetes de tigo
- Directv prepago
- Llamadas nacionales e internacionales
- Internet
- Discado

También ofrece la realización de pagos de manera rápida y sencilla. Pagos como, por ejemplo, los correspondientes al agua, energía y gas, seguros, comunicaciones, servicios financieros, etc.

• **Butacos:**

La franquicia Butacos es una red de restaurantes de comida mexicana estilo buffet. Opera desde hace 4 años y medio y es una alternativa de inversión segura en el sector de alimentos y bebidas. Además, brinda la confianza al franquiciado de adquirir la franquicia sin perder tiempo y dinero en el proceso de aprendizaje.

Actualmente opera con un modelo mixto entre franquicias y puntos propios. Cuentan con una planta de producción ubicada en la ciudad de Cali, que a la vez provee las franquicias y los puntos propios.

Una de las ventajas de Butacos es que cuenta con una planta propia de producción en la que se garantiza la calidad de sus carnes y salsas.

En el último año sus ventas se incrementaron un 300%, y uno de los principales motivos es porque operan bajo el modelo de franquicias. Tiene 20 puntos de venta y 18 de ellos son locales franquiciados. La franquicia Butacos ya tiene presencia en Cali, Buga,⁵⁴ Jamundí, Pereira, Palmira y Bogotá y tienen como propósito expandirse a ciudades como Barranquilla y Medellín.

Figura 1. Datos de la franquicia Butacos



Datos de la franquicia

Dirección	Cali, Valle del Cauca
Franquicias	comida mexicana, restaurantes, buffet
Inicio Empresa	2012
Inicio Franquicia	2012
Locales propios	2
Locales franquiciados	18
Locales Totales	20
Actividad	Buffet mexicano

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

⁵⁴ Al momento de desarrollar este trabajo, la franquicia se encontraba en funcionamiento en Guadalajara de Buga, sin embargo, a septiembre de 2018, ya no se encuentra operando en el municipio.

- **Totto**

Figura 2. Datos de la franquicia Totto



Datos de la franquicia

País de Origen	Colombia
Inicio Empresa	1988
Inicio Franquicia	2000
Locales propios	250
Locales franquiciados	350
Locales Totales	600
Presencia en el extranjero	Más de 30 países
Actividad	Especialistas en mochilas, maletas y accesorios

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

Totto es una empresa de textiles colombiana con sede principal en Bogotá, se desenvuelve en la fabricación y exportación de ropa y accesorios. Totto empezó como una idea en 1988 y desde esa época ha trabajado consistentemente para crear una marca que todos quisieran usar. Sus productos son altamente apreciados por los clientes, quienes ven en ellos diseños únicos. Este reconocimiento ha sido logrado a través de innovación constante basado en la investigación, satisfacción de las necesidades y materiales de última generación. Hoy en día Totto es una

marca franquiciada en 20 países con un promedio de apertura de punto de venta de una tienda por semana.

Cuenta con más de 600 puntos de venta en el mundo, 250 tiendas y corners propios a lo que se suman 350 franquiciados. Después de dos décadas Totto se consolida como uno de los negocios más sofisticados en diseño y comercialización de ropa, maletines y accesorios que entiende y reconoce completamente al Viajero Urbano.

- **Subway**

Figura 3. Datos de la franquicia Subway



Datos de la franquicia

Dirección	Transversal 23 # 97-73 oficina 301, Bogotá, Cundinamarca, Colombia
País de Origen	EE.UU.
Inicio Empresa	1965
Inicio Franquicia	1974
Inversion Total	Usd 120.000-150.000
Canon de Entrada	COP \$37'375.000
Royalty	8%
Canon de Publicidad	4.50%
Duracion de contrato	20 años
Tamaño del local	Plazoleta de comidas 30 m2 locales de calle 80 m2
Población Mínima	No manejamos
Locales Totales	342
Presencia en el extranjero	+44000
Actividad	Alimentos
Persona de contacto	Rincon Nelson

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

La mayor franquicia de alimentos a nivel mundial, ofrece una oportunidad excelente de desarrollar su negocio al nivel mundial. Sus productos deliciosos y saludables, así como la facilidad de gestión han ayudado a la franquicia a expandirse a más de 44.000 ubicaciones en 111 países.

El sistema de franquicia Subway® se centra sobre todo en la preparación de Sandwiches submarinos en panes gourmet recién horneados, con ingredientes de la más alta calidad, elaborados frente al cliente a su gusto exacto, muchos de sus clientes se han convertido en franquiciatarios únicamente porque creen en el producto.

El 70% de los franquiciatarios ha invertido en la compra de más franquicias, lo que demuestra su satisfacción con el sistema. El sistema de franquicia Subway® ofrece una alternativa más saludable a la tradicional comida rápida.

A continuación, se presentan algunas de las características del producto:

- * El pan se hornea diariamente en cada restaurante, en variedades gourmet.
- * Preparados al gusto de cada cliente. Cada producto es preparado frente a los ojos de los clientes, con los ingredientes y sazón que cada uno de ellos prefiera.

Ventajas de la franquicia Subway® sobre los demás de la categoría:

- * Reconocimiento de Marca.
- * Productos de la mejor calidad.
- * Amplio menú que ofrece una gran variedad de opciones a los clientes.
- * Simplicidad. El sistema probado hace que la operación y la administración no sean complicados.
- * Asistencia. Se tiene a toda una organización con más de 50 años de experiencia apoyando a nuestros franquiciatarios.
- * Control. Los propietarios aprenden a utilizar métodos de control que les ayudan a manejar el negocio de manera eficaz.

Subway es la cadena de restaurantes N1 en número total de restaurantes con más establecimientos que ninguna otra cadena en la industria de restaurantes de servicio rápido (QSR).

• **Sándwich Qbano**

SANDWICH QBANO opera actualmente en más de 18 ciudades del país con más de 85 puntos de venta, ubicados estratégicamente en cada ciudad. Es reconocida por el exquisito sabor de nuestra salsa de la casa, salsa de ajo y la elaboración de una gran variedad de sándwich de diferentes líneas, como son: la clásica cubana, tradicional y gourmet; además de ensaladas, postres y malteadas, diseñadas para la satisfacción y gusto de todo tipo de cliente.

Figura 4. Datos de la franquicia Sándwich Qbano



Datos de la franquicia

Dirección	Avenida 6 Norte No. 28 N - 35 Oficina 201, Cali / Valle del Cauca, Cali, Colombia, 28512
País de Origen	Colombia
Inicio Empresa	1979
Inicio Franquicia	1994
Canon de Entrada	No facilitado
Royalty	No facilitado
Canon de Publicidad	No facilitado
Duración de contrato	Mínimo 3 años
Tamaño del local	90 m ²
Población Mínima	100.000 habitantes
Zonas Preferentes	Bogotá, Medellín y Costa Atlántica. Centro y Suramérica
Locales franquiciados	85
Locales Totales	85
Presencia en el extranjero	Si
Actividad	Restaurantes de comidas rápidas.

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

Cuenta con una imagen renovada y atractiva, acorde con el estilo de vida de nuestros consumidores, y el concepto que siempre nos ha caracterizado: Bueno, Grande y Económico. Trabaja bajo los estándares nacionales de salud, higiene y seguridad industrial, para garantizar la calidad de nuestros productos. SANDWICH QBANO, restaurante de comidas rápidas, se inició en la ciudad de Cali en el año 1979, y desde 1994 formó Franquicias El Sándwich Cubano Ltda.

- **Popsy**

Figura 5. Datos de la franquicia Popsy



Datos de la franquicia

País de Origen	Colombia
Inicio Empresa	1981
Locales Totales	más de 100

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

La franquicia Helados Gourmet Popsy es una cadena de franquicias que se dedica a la producción, venta y distribución de helados gourmet. Cuenta con una experiencia de más de 26 años en el sector de las heladerías y es pionera en el sector.

Fundada en 1981, en la franquicia Helados Popsy han apostado por brindarte las mejores ofertas y llenar la vida de las personas con los sabores más increíbles. Los menús de Helados Popsy le ofrecen helados, malteadas, postres y rollos, elaborados bajo rigurosos estándares de calidad y buscando hacer felices a sus fieles clientes.

Los tres principales centros de distribución, tanto directa como por bodega, son Bogotá, Barranquilla, Cali y Medellín. Cuenta con más de 100 heladerías operadas directamente en 27 ciudades del país. Además, es proveedora de varias cadenas de heladerías y restaurantes.

El objetivo de la franquicia de helados es llevar el sabor de la felicidad a las ciudades principales de Colombia, Panamá y Perú. Tal y como llevan haciendo desde que, en 1981, se fundase la compañía.

La franquicia tiene una amplia experiencia en el desarrollo y comercialización de helados de la más alta calidad. Su alto nivel de innovación los llevó a ser pioneros en la producción de helado superpremium en Colombia. Además, la franquicia Helados Gourmet Popsy es una de las marcas más buscadas por los colombianos. Siempre están en constante evolución, ofreciendo sabores y ofertas innovadoras.

Es una de las cadenas más importantes del país y ofrecen varias opciones en sus productos. Todo para que el cliente pueda llevar el sabor de la felicidad a su negocio de comidas o restaurante.

LÍNEA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA FRANQUICIA HELADOS GOURMET POPSY

- Producción y comercialización de Helados Premium y Superpremium
- Cadena de heladerías: 165 puntos de venta directos a nivel nacional, presentes en 29 ciudades del país.
- División de clientes especiales: productos para supermercados de cadena a nivel nacional.
- Clientes institucionales
- Gran variedad de sabores
- Helado Gourmet de Yogurt

- **Frisby**

La franquicia Frisby es una red de franquicias especializada en comida rápida. El sabor de la franquicia Frisby ha posicionado a la compañía como la cadena número uno de pollo empanado del país.

Actualmente, la franquicia Frisby cuenta con más de 200 puntos de venta en 50 cabeceras municipales. Por ello, se ha convertido en una de las cadenas con mayor cobertura en el territorio nacional. La franquicia cuenta, además, con 3.500 colaboradores. En cada una de las entregas se encargan de mantener las premisas de sabor, servicio y calidad.

Figura 6. Datos de la franquicia Frisby



Datos de la franquicia

Inicio Empresa	1977
Inicio Franquicia	1978
Locales Totales	Más de 200
Actividad	Comida rápida, hostelería

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

Para la franquicia Frisby, aportar de manera activa al medioambiente es una parte importante de la política de sostenibilidad de la compañía. De esta manera, la franquicia cuenta con un empaque Eco-Amigables en sus restaurantes. Esos empaques están elaborados a base del uso del bagazo. Frisby se compromete así con:

- Empaque 100% reciclable.
- Empaques elaborados en su totalidad a base de un producto agroindustrial.
- 100% materia prima renovable en cortos periodos de tiempo.
- 100% reciclables mediante un tratamiento adecuado.
- Aumentar el cuidado del suelo, la producción y purificación del agua. Así como el soporte para la vida animal y vegetal.
- 100% uso de tintas vegetales.
- Libres de blanqueadores químicos.

FONDO DE EMPLEADOS DE LA FRANQUICIA FRISBY

El fondo de Empleados de Frisby es una alternativa eficiente, oportuna y posible. Pretende valorar los proyectos y enriquecer o mejorar el estilo de vida. El fondo de Empleados es una empresa del Sector Solidario creada por los empleados de Frisby. A ella se pueden vincular todos los trabajadores del Grupo Empresarial Hoyos-Restrepo.

El objetivo principal es fomentar la cultura del ahorro y apoyar el otorgamiento de créditos. Con esto pretenden:

1. Mejorar la calidad de vida de todos sus asociados.
2. Garantizar la solidez y el respaldo de sus ahorros y aportes sociales.

MISIÓN DE LA FRANQUICIA FRISBY

Es una empresa de Economía Solidaria que contribuye a satisfacer las necesidades de sus asociados. Para ello, promueven el ahorro y la mejora económica, social y cultural. Lo llevan a cabo mediante la prestación de servicios, beneficios y captación que facilite su desarrollo acorde con los principios y valores cooperativos.

VALORES DE LA FRANQUICIA FRISBY

- Solidaridad
- Transparencia
- Compromiso
- Integración
- Calidad en la prestación de sus servicios.

• **Efecty**

La franquicia Efecty es especialista en Recaudo, Pago y Giro a nivel nacional con más de 20 años de experiencia en el mercado.

Cuenta con una red de más de 7.000 Puntos de Servicio Efecty ubicados en 1.050 municipios a nivel nacional y más de 600 convenios pagos.

Gracias a su cobertura, ofrece a sus clientes Puntos de Servicio cercanos, en los cuales pueden realizar sus operaciones de manera ágil y segura.

Es reconocida como una compañía pionera en el mercado de Giros con solidez, trayectoria y tecnología IN HOUSE que se ajusta a las necesidades de sus clientes.

Figura 7. Datos de la franquicia Efecty



Datos de la franquicia

Dirección	No Facilitado, Bogotá D.C, Bogotá, Colombia
Locales Totales	Más de 7000
Presencia en el extranjero	No
Ayuda a la Financiación	No
Actividad	Compañía especializada en el servicio de recaudo, pago y traslado de dinero.

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

- **Lili Pink**

Lili♥Pink

Es una marca de ropa interior para toda la familia, muy bien posicionada en el mercado colombiano con componentes muy importantes. Una excelente oportunidad de negocio Para aquellas personas a quienes les apasiona la moda, quieren ser sus propios jefes e invertir en un modelo de negocio exitoso. Sus tiendas son una excelente combinación de diseño moderno y espacios pensados en la

rentabilidad, beneficiando tanto al cliente como al franquiciado, cumpliendo los más altos estándares de la industria retail.

- **Terpel**

Figura 8. Datos de la franquicia Terpel



Datos de la franquicia

Dirección	Cra 7 No. 75 - 51, Bogotá, Colombia
País de Origen	Colombia
Inicio Empresa	1968
Actividad	Estaciones de servicio, distribución de combustible

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

La franquicia Terpel es una cadena de franquicias líder en la distribución de combustibles. En Terpel trabajan para generar valor, confianza y desarrollo en cada uno de los productos y servicios que ofrecen. Una de sus características más personales es que apoyan proyectos productivos de personas que están en proceso de reintegración.

Como resultado de los procesos y la búsqueda de calidad, la franquicia Terpel se ha posicionado líder de su sector. Esto se debe a que ofrece los mejores productos y servicios en tecnología y calidad.

REQUISITOS DE LA FRANQUICIA TERPEL

La franquicia Terpel trabaja día a día para ser la marca número 1 en el corazón de los colombianos. Desde la Guajira hasta el Amazonas continúa consolidando su estrategia, centrada en el consumidor final.

Por eso, este modelo de estaciones de servicio en franquicia tiene los siguientes requisitos para el franquiciado:

- Empresario, profesional e independiente
- Dedicación exclusiva 100% a la operación de la franquicia.
- Ser profesional universitario.
- Contar con una experiencia mínima de 3 años en áreas comerciales y/o administrativas.
- Tener recursos financieros con una garantía real mínima de \$200 millones.
- Capital de trabajo mínimo de \$150 millones.

De esta manera, el franquiciado podrá potenciar las estaciones de servicio Terpel. Así como llevar la franquicia a altos estándares de calidad y servicio.

HISTORIA DE LA FRANQUICIA TERPEL

Nació en 1968 en Bucaramanga, Santander, con 20 estaciones de servicio. El objetivo era solucionar el problema de desabastecimiento de combustible en Santander.

Años más tarde, la franquicia comienza a distribuir combustible para la industria aérea de Colombia. Y es en el año 1988 cuando crea Terpel Occidente. Con esto, consigue llegar a todos los rincones del país para crecer como aliados del mismo. Su excelencia operativa les permitió establecer una línea de distribución de combustible diésel para el segmento marino.

El pasado año 2016, la franquicia Terpel realizó por segundo año consecutivo la medición del índice mundial de sostenibilidad Dow Jones (DJSI). El resultado de este ejercicio ubica a la franquicia Terpel como la mejor empresa del sector en la dimensión social.

• **Servientrega**

La franquicia Servientrega es una compañía que integra la cadena de abastecimiento, brindando soluciones integrales en logística y comunicaciones. Nació en el año 1982 y es pionera y líder en su sector dentro del mercado colombiano.

La franquicia Servientrega está orientada a desarrollar soluciones de logística flexible, integral y a medida, para agregar el valor estratégico a sus clientes en los diferentes sectores de la economía. Está especializada en ofrecer a los consumidores soluciones integrales de logística en recolección, transporte, almacenamiento, empaque y embalaje, logística promocional, y distribución de documentos y mercancías.

Figura 9. Datos de la franquicia Servientrega



Datos de la franquicia

Dirección	Calle 6 No. 34A - 11, Bogotá (Cundinamarca), Colombia
País de Origen	Colombia
Inicio Empresa	1982
Inicio Franquicia	1991
Inversion Total	\$8.000.000 - \$30.000.000
Canon de Entrada	\$0
Royalty	\$0
Canon de Publicidad	\$0
Duración de contrato	1 año prorrogable
Requisitos local	20 m2
Población Mínima	3.000 habitantes
Actividad	Soluciones en logística y comunicaciones

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

El personal de la franquicia Servientrega tiene una excelente actitud de servicio, trabaja en equipo y está siempre orientado a que sus esfuerzos y resultados beneficien tanto a su familia como a Colombia.

Los emprendedores o inversionistas que decidan poner en marcha una franquicia de Servientrega tendrán la ventaja de comenzar a operar en el mercado con un

concepto probado y de éxito, tanto a nivel nacional como internacional. Servientrega facilita a sus franquiciados su experiencia y su saber hacer además de darle formación bien en la oficina central de la compañía o bien directamente en el Centro de Soluciones. La franquicia Servientrega también ofrece a sus franquiciados asesoría tecnológica, comercial, logística, administrativa, promocional y publicitaria, implementación del software y su mantenimiento permanente y un alto nivel de tráfico en los Centros de Soluciones.

- **Cosechas**

Figura 10. Datos de la franquicia Cosechas



Datos de la franquicia

Dirección	15, Terrum, Rio Segundo de Alajuela, Costa Rica
País de Origen	Costa Rica
Inicio Empresa	2008
Inicio Franquicia	2013
Inversion Total	\$25,000
Royalty	\$0
Canon de Publicidad	\$0
Duracion de contrato	Indefinido
Tamaño del local	15 m2
Población Mínima	10.000 habitantes
Actividad	Alimentación

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

La franquicia Cosechas fue creada en el año 2008 en Costa Rica y está especializada en bebidas naturales a base de frutas y hortalizas.

La compañía Cosechas utiliza fórmulas creadas específicamente para deleitar el paladar de sus clientes, además de para contribuir a conservar y mejorar su salud. La franquicia Cosechas busca ofrecer la mayor calidad, frescura y sabor a cada uno de sus consumidores.

En los establecimientos de la franquicia Cosechas, los consumidores pueden encontrar una amplia variedad de bebidas funcionales, batidos de frutas refrescantes, batidos con helado o yogurt, premium de frutos exóticos, cafés con helado, té verde e incluso ensaladas de frutas.

La franquicia Cosechas ofrece sus productos con una excelente presentación y a un módico precio. El equipo de la compañía desarrolla un proceso de permanente innovación del cual sus clientes son el principal recurso. Además, Cosechas abarca un amplio rango de edad en cuanto a su clientela, ya que tanto niños, como adolescentes, jóvenes y mayores disfrutan cada día y en cualquier época del año de los deliciosos productos de la enseña.

Actualmente, la franquicia Cosechas cuenta con más de 180 en Colombia, que están distribuidas en más de 15 departamentos. Por su alto valor nutricional, sus insumos de primera calidad y el sabor inconfundible de sus productos, la enseña Cosechas se sitúa hoy en día como la mejor opción de bebidas saludables tanto en Colombia como en México y Panamá.

De cara al año 2018, la franquicia Cosechas tiene como objetivo posicionarse en el mercado Latinoamericano, pero no solo como la mejor opción en bebidas saludables, sino también como la marca que se diferenciará por su preparación, empaque, portabilidad y calidad en el servicio.

La franquicia Cosechas es un modelo de negocio que requiere de una baja inversión y que cuenta con una elevada rentabilidad.

7.1.1 Resumen de las franquicias que operan en Guadalajara de Buga

En el cuadro 3 se resume la información concerniente a las franquicias que operan en Guadalajara de Buga, correspondiente a 12 marcas, de las cuales cuatro (4) se encuentran en el Top 10 de las más importantes a nivel nacional: Totto, Subway, Sándwiches Qbano y Servientrega.

Cuadro 3. Franquicias que operan en Guadalajara de Buga

Nombre Franquicia	Logo Franquicia	Actividad	Origen de la franquicia	¿Hace parte del Top 10?
Vía Baloto		<p>Ofrece la realización de pagos de manera rápida y sencilla. Pagos como, por ejemplo, los correspondientes al agua, energía y gas, seguros, comunicaciones, servicios financieros. es una franquicia especializada en las transacciones a los bancos del grupo AVAL. También es corresponsal bancario para Banco Occidente</p>	Colombia	No
Butacos		<p>La franquicia Butacos es una red de restaurantes de comida mexicana estilo buffet</p>	Colombia	No
Totto		<p>Totto es una empresa de textiles colombiana con sede principal en Bogotá, se desenvuelve en la fabricación y exportación de ropa y accesorios</p>	Colombia	Si
Subway		<p>La mayor franquicia de alimentos a nivel mundial</p>	EE.UU	Si
Sándwich Qbano		<p>Restaurante de comidas rápidas</p>	Colombia	Si
Popsy		<p>La franquicia Helados Gourmet Popsy es una cadena de franquicias que se dedica a la producción, venta y distribución de helados gourmet</p>	Colombia	No

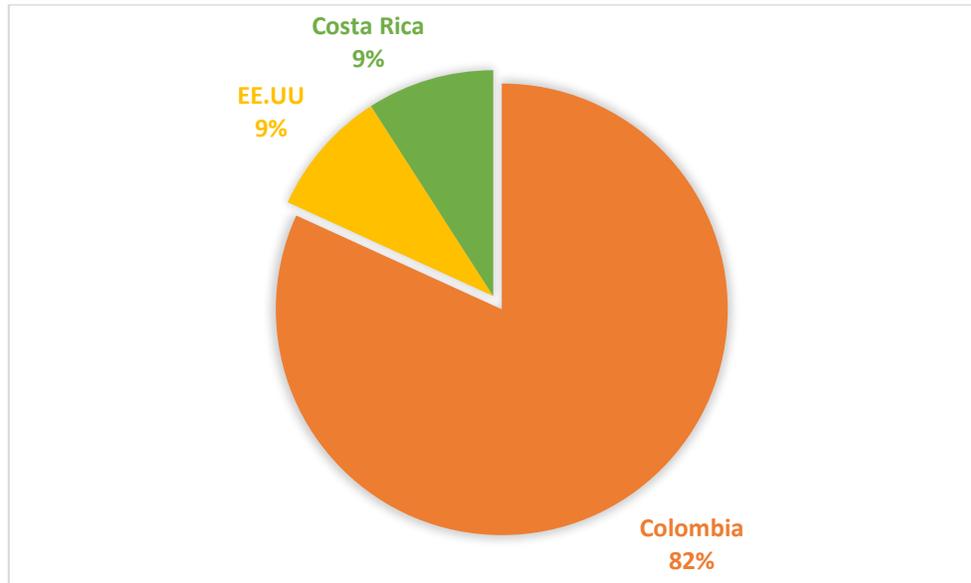
Frisby		La franquicia Frisby es una red de franquicias especializada en comida rápida	Colombia	No
Efecty		La franquicia Efecty es especialista en Recaudo, Pago y Giro a nivel nacional con más de 20 años de experiencia en el mercado	Colombia	No
Lili Pink		Es una marca de ropa interior para toda la familia, muy bien posicionada en el mercado colombiano con componentes muy importantes	Colombia	No
Terpel		La franquicia Terpel es una cadena de franquicias líder en la distribución de combustibles	Colombia	No
Servientrega		La franquicia Servientrega está orientada a desarrollar soluciones de logística flexible, integral y a medida, para agregar el valor estratégico a sus clientes en los diferentes sectores de la economía	Colombia	Si
Cosechas		La franquicia Cosechas está especializada en bebidas naturales a base de frutas y hortalizas	Costa Rica	No

Nota: las franquicias Cosechas y Butacos, al momento de elaborar el informe final (octubre de 2018) ya no hacían presencia en el mercado.

Fuente: elaboración propia

Respecto al origen de las franquicias que operan en Guadalajara de Buga, el 82% es nacional, mientras que el 9% (1) es de Estados Unidos y otro 9% (1) de Costa Rica (ver gráfico 5).

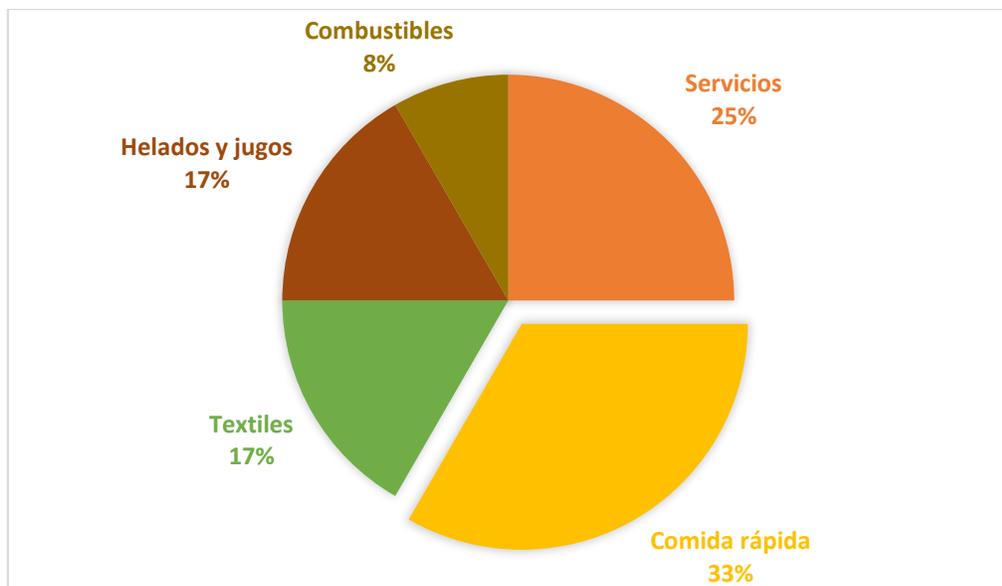
Gráfico 5. Origen de las franquicias que operan en Guadalajara de Buga.



Fuente: elaboración del gráfico a cargo del autor

Por su parte, las actividades que desarrollan son diversas, destacándose las comidas rápidas con el 33%, servicios 25%, textiles y helados con el 17% y combustibles con el 8% (ver gráfico 6).

Gráfico 6. Actividad de las franquicias que operan en Guadalajara de Buga.



Fuente: elaboración del gráfico a cargo del autor

7.2 EXPERIENCIA DE LOS EMPRESARIOS CON LAS FRANQUICIAS DE GUADALAJARA DE BUGA

En la segunda parte de este capítulo se aborda la experiencia de los empresarios que operan franquicias en Guadalajara de Buga, para lo cual se exponen los resultados de la encuesta aplicada, cuyas preguntas se presentan en el Anexo A. de este documento.

En el gráfico 7 se aprecia que cinco (5) de las 12 franquicias encuestadas desarrollan actividades relacionadas con los restaurantes, siendo la actividad más representativa en el municipio para este modelo de negocio. Le sigue en importancia los giros y recargas a nivel nacional, así como la actividad comercial, también la venta al por mayor y al detal de combustible, el recaudo de servicios públicos y la fabricación y venta de maletas y accesorios.

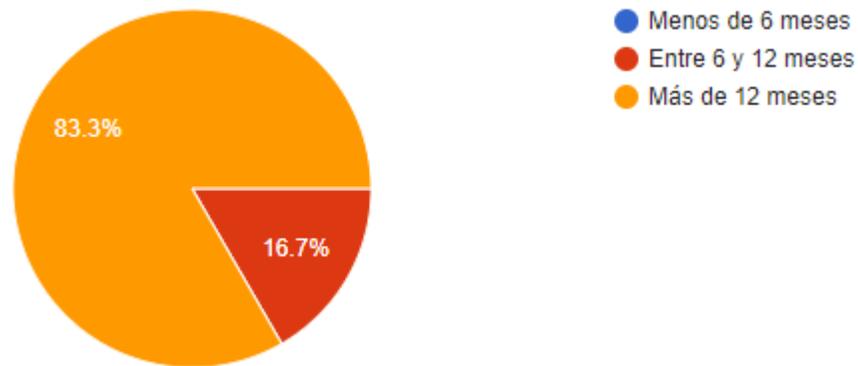
Gráfico 7. Actividad económica de la franquicia:



Fuente: trabajo de campo elaborado por el autor, 2018

Respecto al tiempo de funcionamiento, el 83.3% de las franquicias de Guadalajara de Buga tienen más de 12 meses en el mercado, mientras que el 16.7% entre 6 y 12 meses (ver gráfico 8).

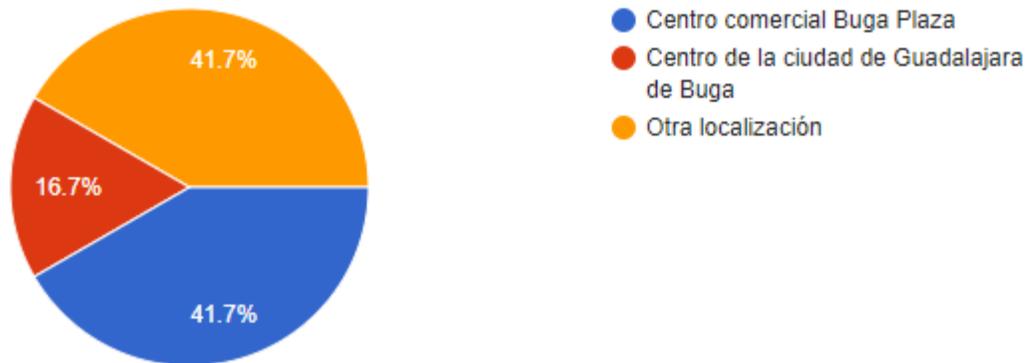
Gráfico 8. Tiempo de funcionamiento de la franquicia en Guadalajara de Buga:



Fuente: trabajo de campo elaborado por el autor, 2018

Adicionalmente, se puede observar una cierta concentración del modelo de negocio de franquicias en el Centro Comercial Buga Plaza, con el 41.7% de ellas (ver gráfico 9), mientras que el 16.7% lo hace en el centro del municipio, lugares donde confluye el grueso del comercio de este. El restante tiene localizaciones diversas, como el caso de Terpel, Servientrega, Baloto, Sándwich Qbano y Cosechas.

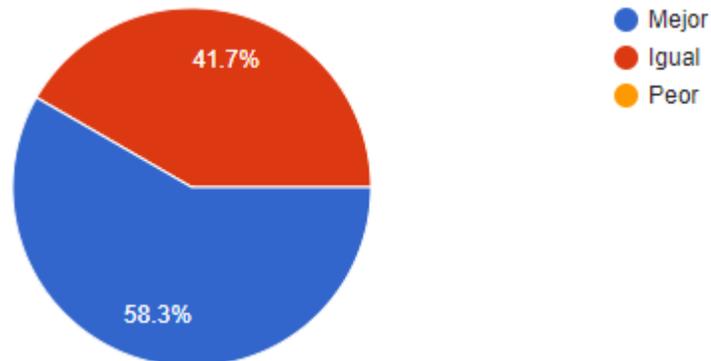
Gráfico 9. Ubicación de la franquicia:



Fuente: trabajo de campo elaborado por el autor, 2018

Con relación a la percepción de los empresarios respecto a la situación económica de la empresa en el último semestre de 2017, con respecto al primer semestre de 2017 fue positivo en el 58.3% de los casos, mientras que para el 41.7% la situación ha permanecido igual (ver gráfico 10).

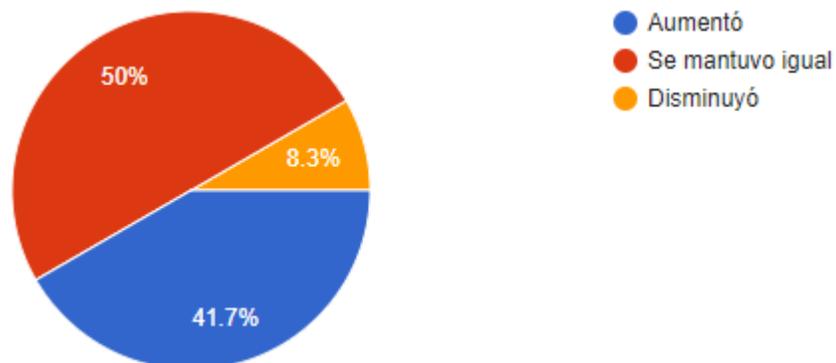
Gráfico 10. ¿Cómo califica la situación económica general de su empresa en el último semestre de 2017 con respecto al primer semestre de 2017?



Fuente: trabajo de campo elaborado por el autor, 2018

Lo anterior se asocia al comportamiento de las ventas, pues para el 41.7% de los empresarios de franquicias éstas aumentaron en este período de tiempo señalado, mientras que para el 50% se mantuvieron en el mismo nivel y sólo para el 8.3% disminuyó, específicamente para la empresa Cosechas. Cabe anotar que al momento de efectuar este análisis final, dicha franquicia había dejado de operar en el municipio.

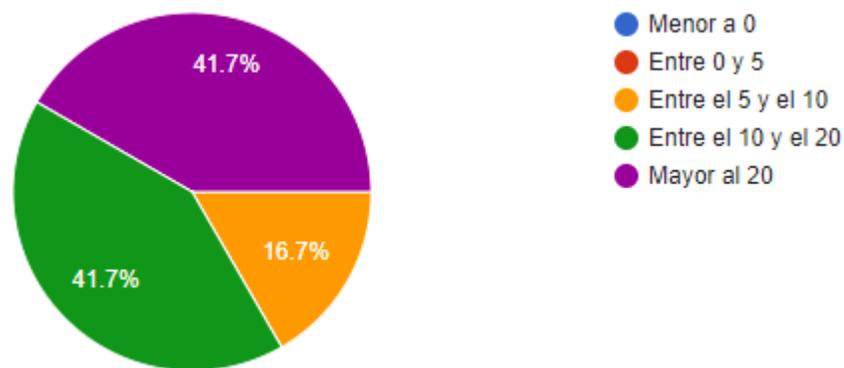
Gráfico 11. Con respecto al primer semestre de 2017, el volumen de ventas de su empresa durante el segundo semestre de 2017 (%):



Fuente: trabajo de campo elaborado por el autor, 2018

Otro indicador del buen momento de las franquicias en Guadalajara de Buga tiene que ver con el crecimiento promedio de las ventas de las empresas durante el 2017, ya que para el 41.7% fue mayor al 20%, mientras que para otro porcentaje similar estuvo entre el 10% y 20%, es decir, superiores al PIB nacional. sólo un bajo porcentaje, correspondiente al 16.7% anuncia crecimientos entre el 5 y 10% (ver gráfico 12).

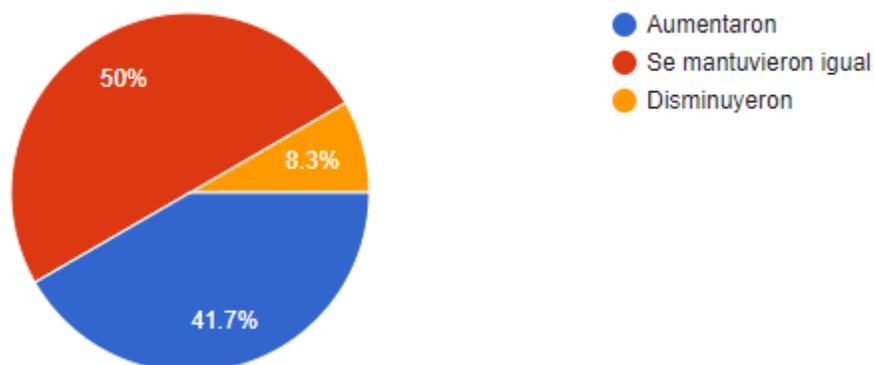
Gráfico 12. El crecimiento promedio anual de las ventas de su empresa durante el 2017 fue (%):



Fuente: trabajo de campo elaborado por el autor, 2018

Algo similar, al comportamiento de las ventas ocurre con los márgenes de rentabilidad, ya que el 41.7% de los empresarios que operan franquicias en Guadalajara de Buga, afirma que aumentaron, mientras que el 50% indica que se mantuvieron igual (ver gráfico 13).

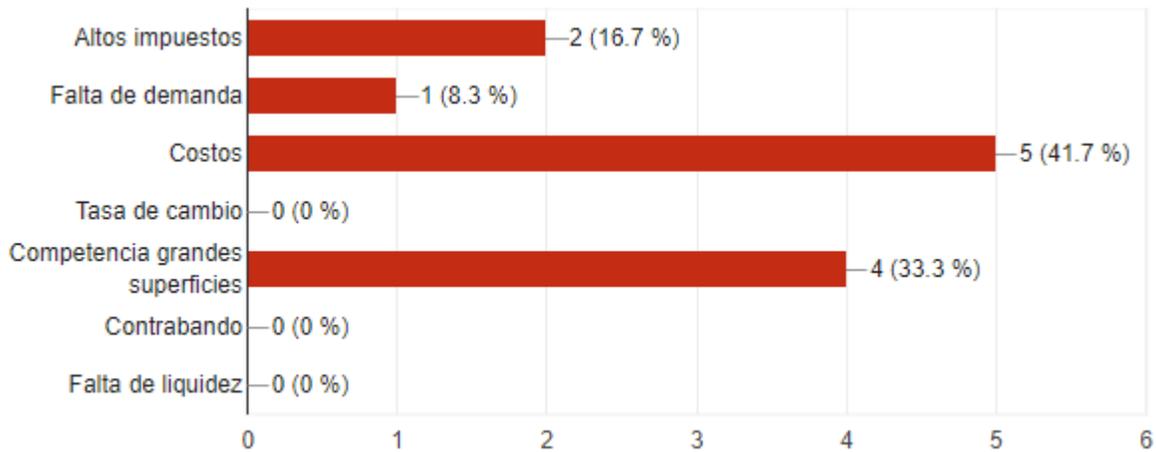
Gráfico 13. Con respecto al primer semestre de 2017, los márgenes de su empresa durante el segundo semestre de 2017 (%)



Fuente: trabajo de campo elaborado por el autor, 2018

Con relación a los principales problemas de las franquicias encuestadas, el 41.7% de las 12 indica que se encuentra en los costos, mientras que el 33.3% afirma que el problema proviene de la competencia de las grandes superficies. Sólo el 16.7% dice que son los altos impuestos y el 8.3% la falta de demanda (ver gráfico 14).

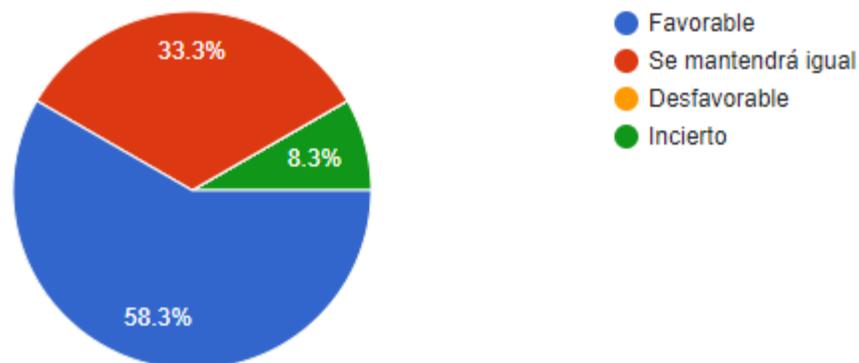
Gráfico 14. Principal problema de la empresa (selección múltiple)



Fuente: trabajo de campo elaborado por el autor, 2018

Sin embargo, el 58.3% de los encuestados tiene perspectivas favorables para el 2018, mientras que el 33.3% señala que se mantendrán igual. Sólo el 8.3% dice que es incierto (ver gráfico 15).

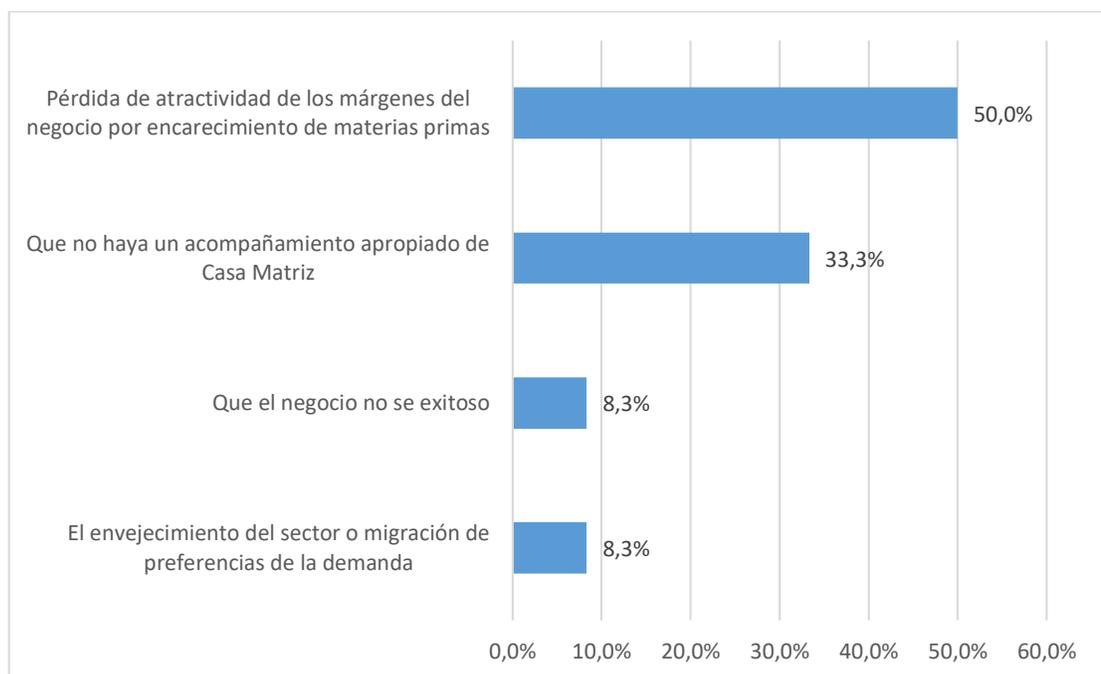
Gráfico 15. Cuáles son las perspectivas del desempeño general para el 2018



Fuente: trabajo de campo elaborado por el autor, 2018

Por otra parte, al consultar a los franquiciados respecto al que consideran el principal riesgo, el 50%, es decir, 6 de los 12, señaló que es la pérdida de atractividad de los márgenes del negocio por encarecimiento de las materias primas, es decir, problema de costos. Para 4 de las 12 empresas, el riesgo mayor proviene del hecho que no haya acompañamiento apropiado de la casa matriz, mientras que una de las empresas indica que el riesgo es no ser exitoso el negocio, así como el envejecimiento del sector o migración de preferencias de la demanda.

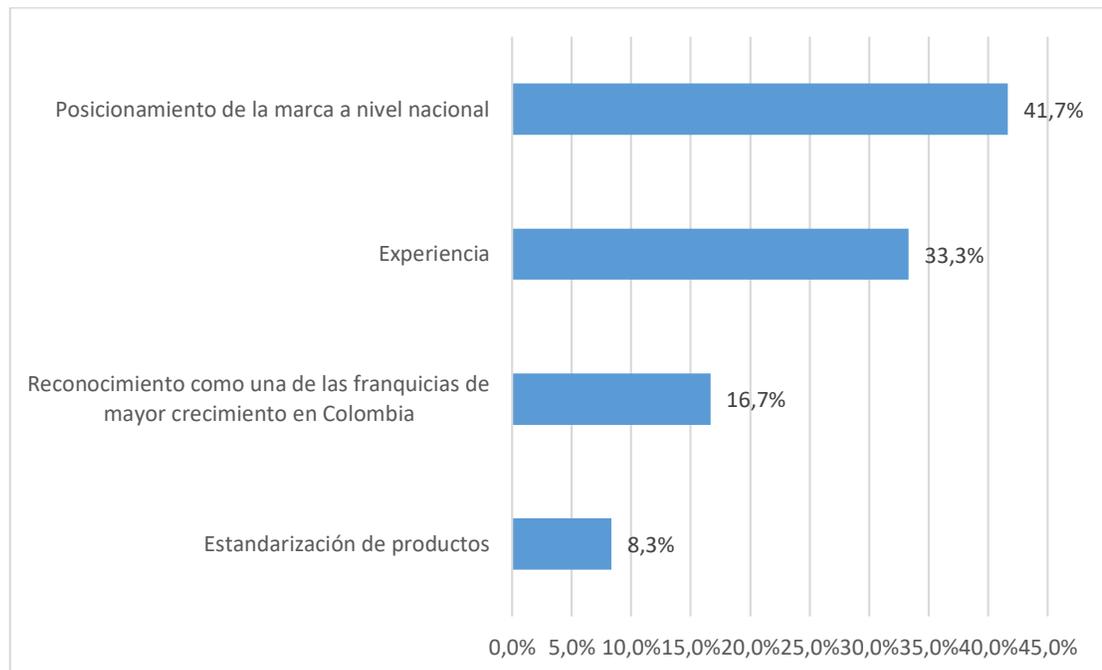
Gráfico 16. ¿Cuál considera que es el principal riesgo en su condición de franquiciado?



Fuente: trabajo de campo elaborado por el autor, 2018

Respecto a la principal ventaja de la franquicia en la cual opera, el 41.7% de los franquiciados de Guadalajara de Buga indica que es el posicionamiento de la marca a nivel nacional; para el 33.3% es la experiencia y el 16.7% dice que es el reconocimiento como una de las franquicias de mayor crecimiento en Colombia (ver gráfico 17).

Gráfico 17. ¿Cuál es la principal ventaja de la franquicia en la cual opera?



Fuente: trabajo de campo elaborado por el autor, 2018

7.2.1 Conclusión de la experiencia de los empresarios

En general la experiencia de los empresarios franquiciados en Guadalajara de Buga es positiva a razón de la percepción que se tiene de la situación económica, el comportamiento de las ventas y los márgenes de rentabilidad, así como las proyecciones a 2018. Sin embargo, se enfrentan algunos problemas, principalmente asociados a los costos y la competencia de las grandes superficies, también con la identificación de algunos riesgos, como son la pérdida de atractividad de los márgenes del negocio por encarecimiento de las materias primas, pues como se observó, la mayoría de las franquicias opera en el sector de alimentos, así como el riesgo de la falta de acompañamiento apropiado de la casa matriz. No obstante, las ventajas que se presentan son importantes, como el posicionamiento de las marcas a nivel nacional y la experiencia de estas franquicias.

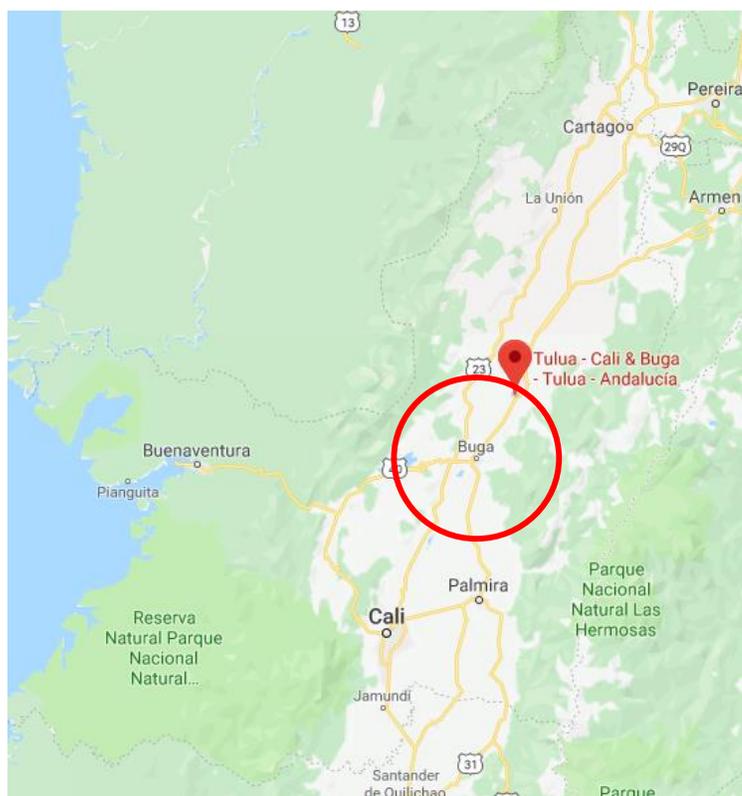
8. IDENTIFICACIÓN DE LOS DIFERENTES TIPOS DE FRANQUICIAS Y SECTORES QUE OFRECEN OPORTUNIDADES DE DESARROLLO PARA LOS EMPRESARIOS EN GUADALAJARA DE BUGA

En este capítulo el interés se centra en identificar los diferentes tipos de franquicias y sectores que ofrecen oportunidades de desarrollo para los empresarios de Guadalajara de Buga. Para ello es importante inicialmente presentar un análisis del entorno del municipio, para conocer sus particularidades y luego contrastar con el tipo de franquicias y sectores existentes. Según la definición de Betancourth⁵⁵ el entorno es lo que está alrededor de un ente específico previamente definido, el cual está constituido por un núcleo que puede ser un individuo, una familia, una empresa, un grupo social o una nación.

8.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO DE GUADALAJARA DE BUGA

8.1.1 Entorno geofísico

Figura 11. Localización de Buga en el Valle del Cauca



Fuente: Google Maps.

⁵⁵ BETACOURTH G., Benjamín. Entorno Organizacional: Análisis y Diagnóstico, 2011. Primera Edición. Capítulo 1: La Organización y su entorno. P. 17.

En cuanto al municipio de Guadalajara de Buga, se encuentra localizado en el nodo articulador de los tres sistemas viales más importantes del suroccidente del País, conformado por el corredor vial Bogotá – Buenaventura, la doble calzada Buga – Tuluá – La Paila y el proyecto en ejecución de la Malla Vial del Valle del Cauca y Cauca (doble calzada Buga – Palmira). Su situación frente al corredor Bogotá – Buenaventura le confiere importantes ventajas comparativas frente al paso de los flujos de bienes y mercancías, producto del proceso exportador e importador.

Cuadro 4. Matriz de entorno ambiental-geofísica

Dimensión	Variable	A/O	AM	am	om	OM
AMBIENTAL GEOFÍSICA	Localización estratégica de Buga	O				X
	Estímulo al crecimiento empresarial que genera empleo	O				X
	Cercanía entre los municipios de Buga y Tuluá facilitan la gestión comercial de la zona	O				X
	Buen estado de las vías de comunicación estimula la actividad comercial	O				X

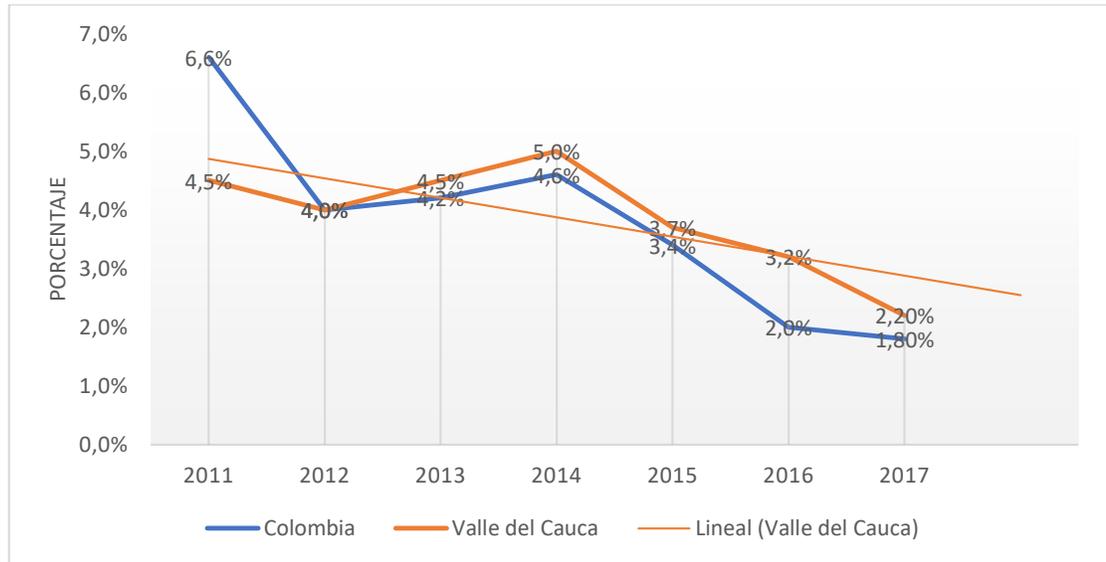
Fuente: elaboración propia

8.1.2 Entorno económico

- Producto interno bruto: Es el total de bienes y servicios producidos en un país durante un período de tiempo determinado. Incluye la producción generada por nacionales residentes en el país y por extranjeros residentes en el país, y excluye la producción de nacionales residentes en el exterior.

En el gráfico 18 se observa que la tendencia del PIB disminuyó para el año 2017 tanto a nivel nacional como departamental, evidenciando una desaceleración de la economía. Es decir, el total de bienes y servicios producidos en el país creció, pero con una menor dinámica a la de años anteriores, por lo tanto, esta tendencia es una amenaza para las empresas en general porque de continuar el desaceleramiento se puede ver afectado el consumo y el empleo, afectando negativamente las ventas. Para las empresas comerciales en particular, la desaceleración de la economía puede afectar sus ventas, porque la demanda se puede resentir. Por lo tanto, la variable para la empresa puede representar una amenaza mayor.

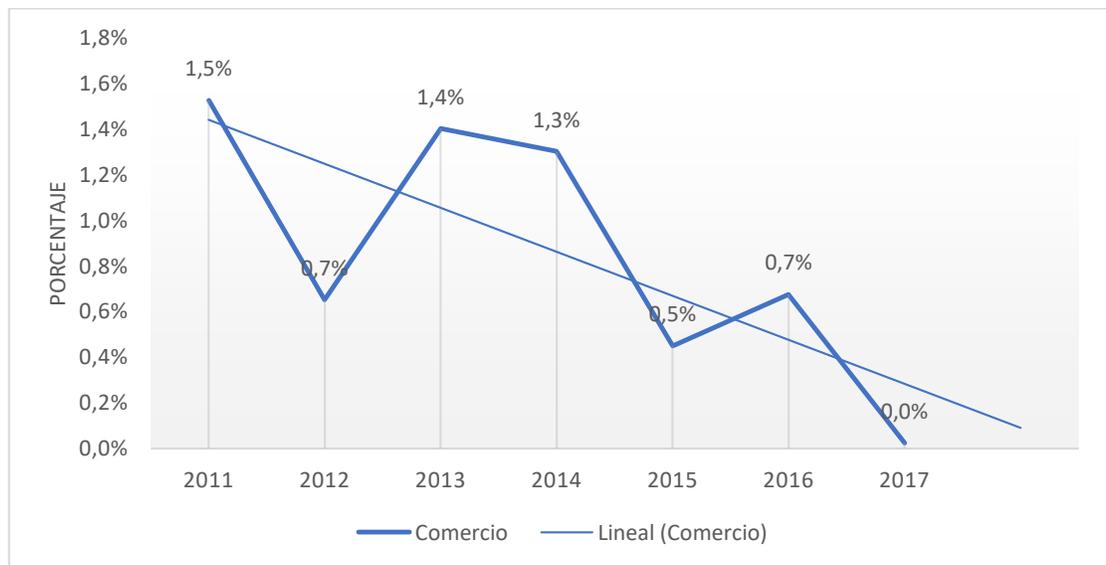
Gráfico 18. Producto Interno Bruto. 2011-2017



Fuente: DANE

- Crecimiento del PIB comercial: corresponde al total de bienes y servicios producidos en un país durante un período de tiempo en el sector económico señalado.

Gráfico 19. Producto Interno Bruto sector comercial. 2011-2017



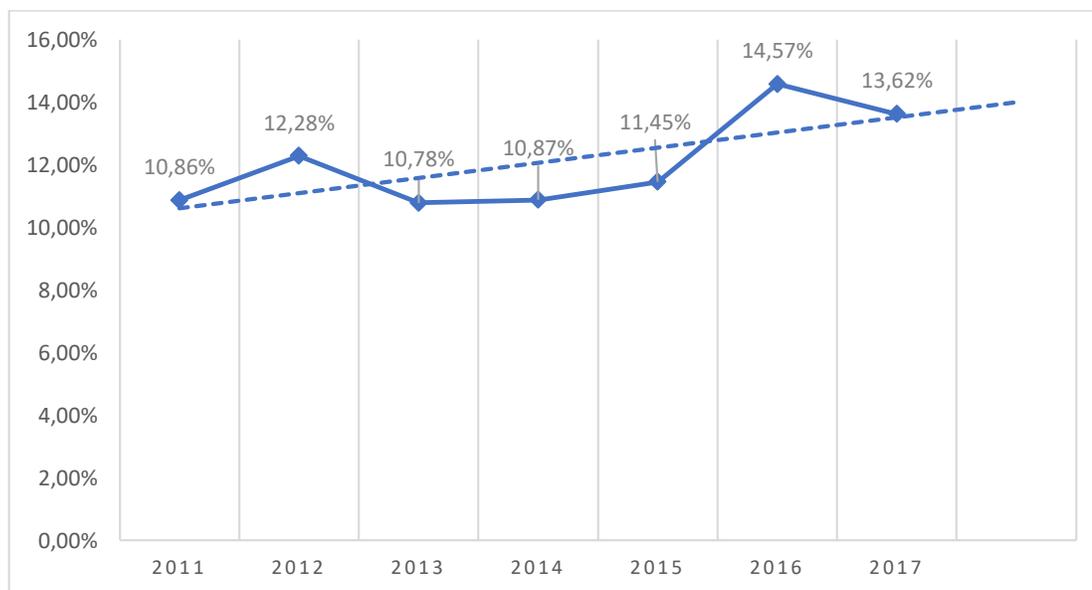
Fuente: DANE

Se puede observar que el PIB comercial (ver gráfico 19) tuvo una fuerte caída en su tendencia en el año 2017, con un crecimiento cercano al 0% y este comportamiento ha sido similar desde el año 2011. Por lo tanto, esta se convierte en una amenaza mayor, dado que dicho comportamiento es una fuerte amenaza para las ventas de las empresas comerciales.

- Tasas de interés de colocación: Las tasas de interés de colocación son aquellas que aplican para los diferentes tipos de créditos y productos que otorgan las diferentes entidades financieras a sus clientes. Dentro de los diferentes tipos de crédito se tienen: créditos de vivienda, créditos de consumo, créditos comerciales (ordinario, preferencial y tesorería), microcrédito, tarjetas de crédito

Dado que las tasas de interés de colocación constituyen el costo del crédito, su incremento presentado en el año 2016, a pesar de su leve disminución en el 2017, constituye una amenaza para las empresas, porque aumenta el costo de la financiación bancaria, haciendo menos atractivo endeudarse, lo cual posiblemente puede aplazar las decisiones de inversión de las empresas. Para las empresas comerciales el efecto de la variable está en función de las necesidades de financiación que presenten, sin embargo, considerando que estas empresas necesitan permanente renovar sus inventarios, sus requerimientos de capital suelen ser elevados, razón por la cual la financiación bancaria es fundamental. Debido a esto se considera que la tendencia de crecimiento de las tasas de interés del mercado puede representar una amenaza mayor para las empresas comerciales.

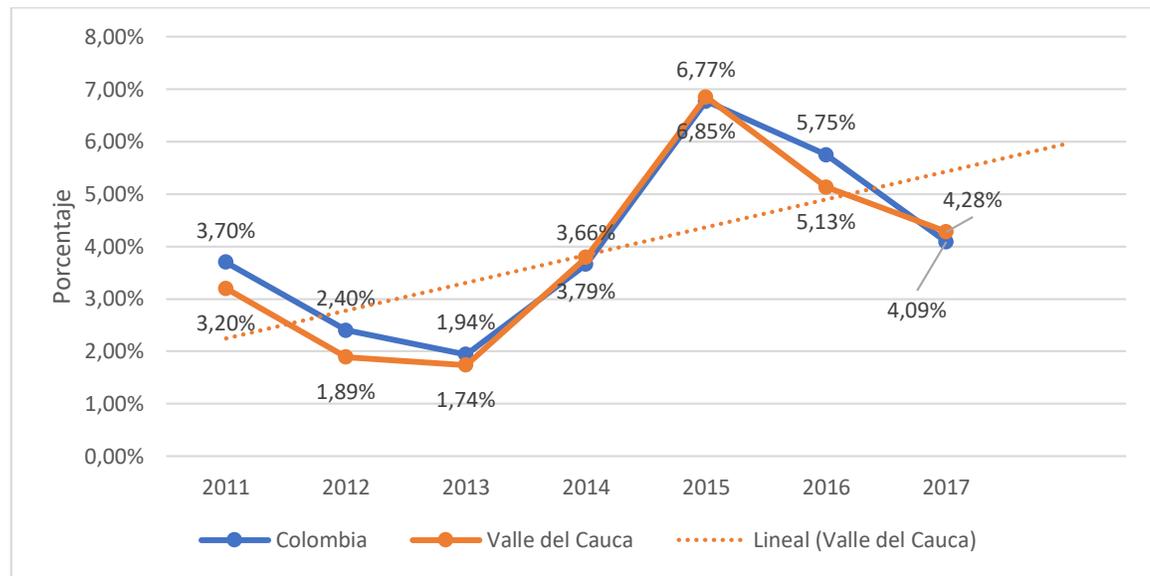
Gráfico 20. Tasas de interés de colocación. 2011-2017



Fuente: Banco de la República

- Inflación: La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país. Para medir el crecimiento de la inflación se utilizan índices, que reflejan el crecimiento porcentual de una canasta de bienes ponderada.

Gráfico 21. Inflación. 2011-2017



Fuente: Banco de la República

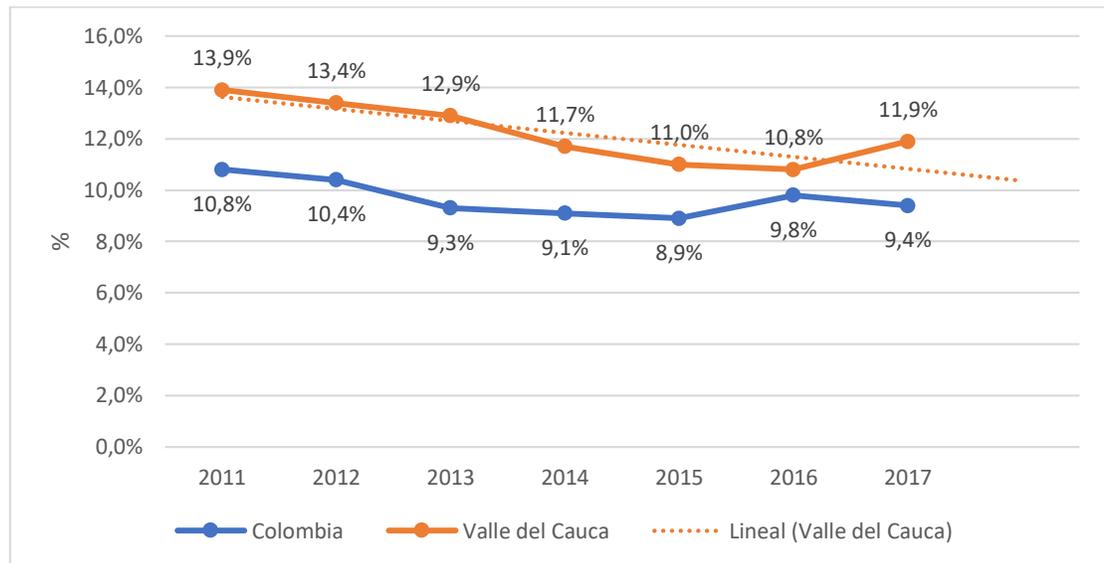
En el gráfico 21 se aprecia que la tendencia de la inflación en los últimos tres años es decreciente, es decir, en Colombia los precios vienen disminuyendo en forma general y sostenida, razón por la cual el consumo de bienes y servicios probablemente se ve favorecido ya que el control de precios de estos puede estimular a las personas para sus compras. Para las empresas comerciales el control de la inflación es una oportunidad mayor, teniendo en cuenta que ésta determina el incremento de los costos, motivo por el cual los consumidores pueden aumentar la demanda por efectos de menores precios relativos.

- Tasa de desempleo: Expresa el nivel de desocupación entre la población económicamente activa.

La tendencia que se presenta en el gráfico 22 es descendiente para la tasa de desempleo, es decir, el nivel de desocupación de la población económicamente activa ha venido disminuyendo lentamente tanto a nivel nacional como departamental. Se aprecia que, en el caso del Valle del Cauca, ha pasado de 13.9% en el 2011 a 10.8% en el 2016, no obstante, continúa siendo superior al desempleo nacional, incluso para el año 2017 se volvió a incrementar a 11.9%. El desempleo es una amenaza para las empresas en general, porque disminuye las opciones de

consumo de la población afectada, sin embargo, dada la tendencia que se presenta, la disminución del desempleo pasa a constituir una oportunidad importante para las empresas en general. En el caso específico de las empresas de ventas por catálogos, la disminución del desempleo es una amenaza con un impacto alto, porque las asesoras comerciales pueden verse incentivadas a emplearse en una organización tradicional, caso contrario, cuando se incrementa el desempleo, existe una mayor tendencia al autoempleo, siendo la venta por catálogo una alternativa importante.

Gráfico 22. Tasa de desempleo. 2011-2017

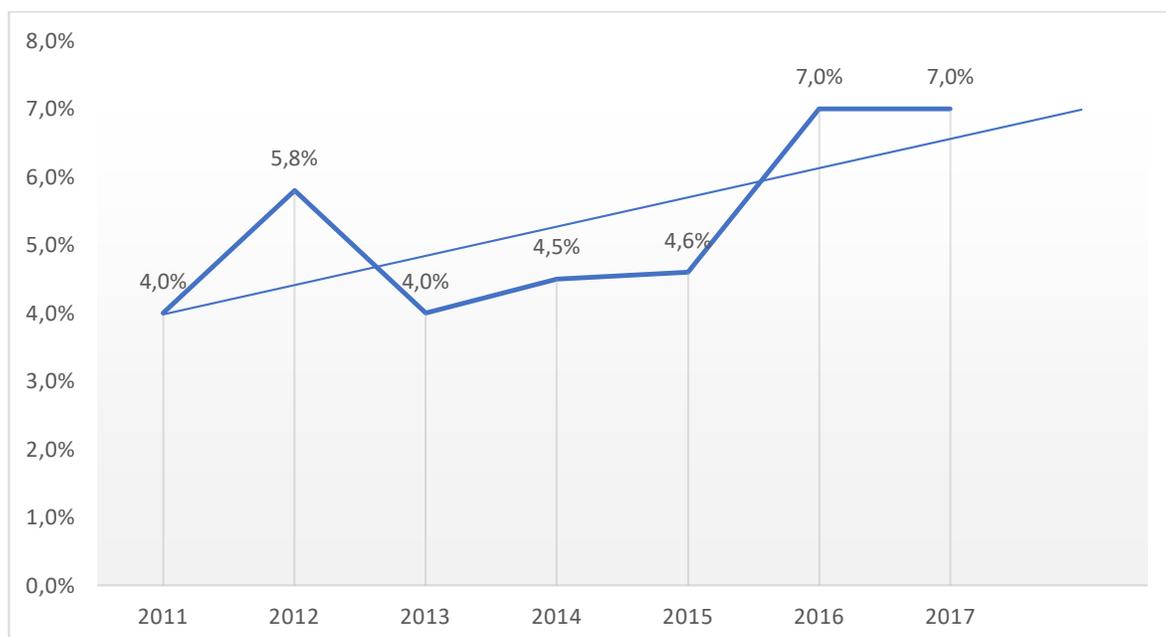


Fuente: DANE

- Salario mínimo: El salario mínimo es la mínima remuneración a que tiene derecho todo trabajador, con el cual ha de suplir sus necesidades básicas tanto suyas como de su familia.

En el gráfico 23 se aprecia que el salario mínimo en Colombia creció 7% en el año 2016 y 2017, superior al crecimiento de los años anteriores, sin embargo, dado que la inflación estuvo muy cercana a este porcentaje, la ganancia de poder adquisitivo es poca para las personas, hecho que simplemente garantiza tener la posibilidad de suplir sus necesidades básicas. Teniendo en cuenta esto y considerando el efecto de la variable en las empresas comerciales, el incremento del salario mínimo es una oportunidad menor, porque el simple hecho de ser similar a la inflación no garantiza que las personas puedan ampliar sus consumos, sino suplir sus necesidades básicas.

Gráfico 23. Salario mínimo. 2011-2016



Fuente: DANE

Cuadro 5. Matriz de entorno económico

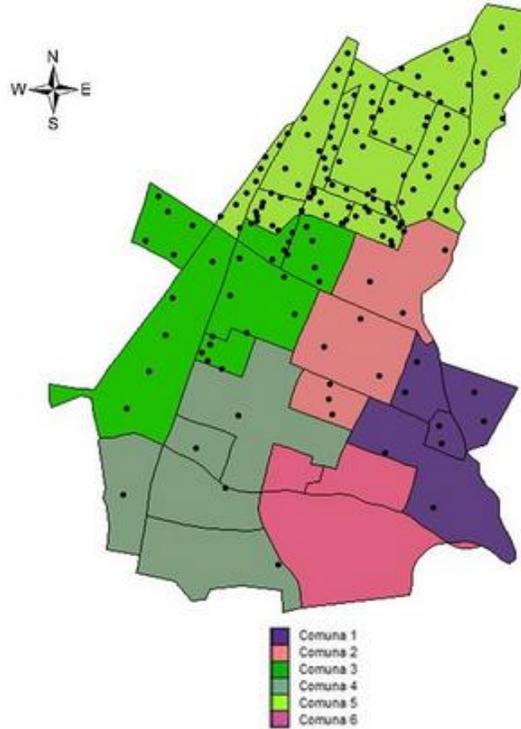
Dimensión	Variable	A/O	AM	a m	o m	O M
ECONÓMICA	Desaceleración del PIB	A	X			
	Caída del PIB comercial	A	X			
	Incremento del costo del crédito por aumento de las tasas de interés	A	X			
	Incremento de los precios	O				X
	Menor disponibilidad de asesoras comerciales por cuenta del descenso de la tasa de desempleo	A	X			
	Incremento del salario mínimo	O			x	

Fuente: elaboración propia

8.1.3 Entorno demográfico

Dinámica demográfica: Guadalajara de Buga se encuentra dividido en seis (6) comunas, las cuales se presentan en la figura 12.

Figura 12. División por comunas en Guadalajara de Buga.



Fuente: Alcaldía Municipal de Guadalajara de Buga, 2015

El municipio concentra en las comunas No. 5, 3, 2, 1 la mayor población con 90.825 habitantes, del total poblacional de la ciudad, la cual equivale porcentualmente al 19.0 %, 18.2%, 16.8% y 15.7% respectivamente con total porcentual del 69.7%.

Cuadro 6. Población Guadalajara de Buga zona urbana por comunas y zona rural

No. DE COMUNAS	POBLACION 2011 Proyectada según censo 2005	POBLACION 2012 Proyectada según censo 2005
Uno	20.445	20.514
Dos	21.754	21.838
Tres	23.538	23.726
Cuatro	17.000	17.159
Cinco	24.189	24.747
Seis	7.513	7.643
Rural	14.504	14.477
Total	128.943	130.104

Fuente: DANE, 2005

Se tiene que Guadalajara de Buga es un municipio en el cual predominan el estrato 2 y 3 tal como se observa en el cuadro 7, los cuales concentran el 73.4% de la población. El estrato 1 representa el 16.7%, mientras que los estratos 5 y 6 solo el 0.9% de la población total. Por lo tanto, en conjunto, los estratos 1 y 2 representan el 65.7% de la población total.

Cuadro 7. Población de Buga según estrato socioeconómico.

	Comuna 1	Comuna 2	Comuna 3	Comuna 4	Comuna 5	Comuna 6	TOTAL	PART. %
Estrato 1	6,778	511	-	-	11,732	-	19,021	16.7%
Estrato 2	11,457	11,034	21,519	4,101	7,631	-	55,742	49.0%
Estrato 3	1,963	10,293	2,207	8,658	3,619	1,028	27,767	24.4%
Estrato 4	316	-	-	4,401	-	4,560	9,276	8.1%
Estrato 5	-	-	-	-	-	1,028	1,028	0.9%
Estrato 6	-	-	-	-	-	1,028	1,028	0.9%
TOTAL	20,514	21,838	23,726	17,159	22,982	7,643	113,862	

Fuente: Alcaldía Municipal y Cámara de Comercio. Informe Buga en Cifras. 2015

Cuadro 8. Matriz de entorno demográfico

Dimensión	Variable	A/O	AM	a m	o m	O M
DEMOGRÁFICA	Mayor concentración de la población en estratos 1, 2 y 3	O				X
	Incremento de la población en Buga	O				X
	Concentración de las poblaciones de Buga en áreas urbanas	O				X

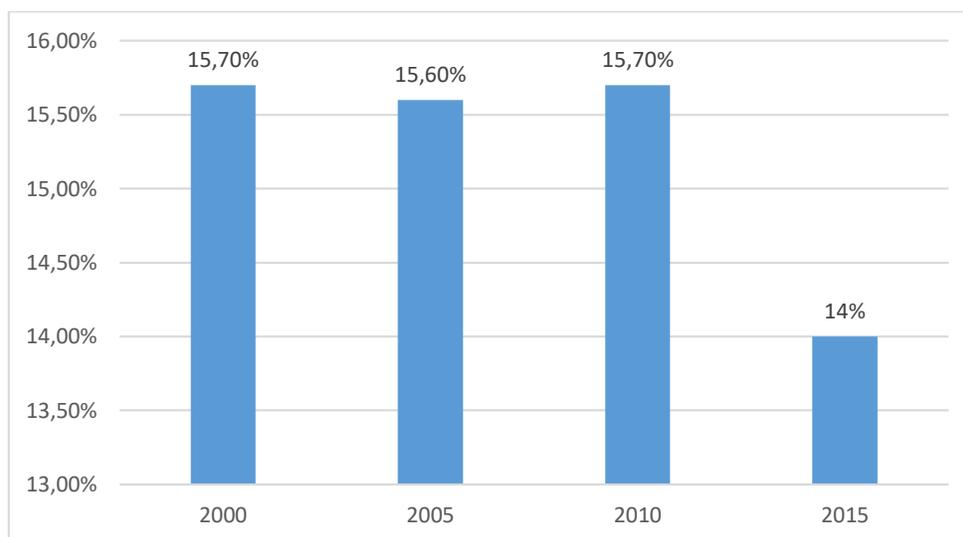
Fuente: elaboración propia

8.1.4 Entorno social

Necesidades básicas insatisfechas: Con relación al factor demográfico, en el Valle del Cauca el 86% de la población se encuentra concentrada en los centros urbanos o cabeceras municipales, mientras que el 14% se encuentra ubicado en otros centros poblados y en la zona rural. El 51.47% son mujeres y 48.53% hombres, con un índice de masculinidad de 94.29% que sugiere que existen 94,29

hombres por cada 100 mujeres.⁵⁶ El 78% de los habitantes del Valle del Cauca se encuentran concentrados en las ciudades más grandes Cali, Palmira, Buenaventura, Tuluá, Cartago, Buga y Yumbo; donde a su vez el 90% de la población habita en la cabecera municipal, lo que le da la connotación de departamento predominantemente urbano. Con relación a la pobreza en el Valle del Cauca, el NBI⁵⁷ presenta un nivel mucho más bajo que la Nación (ver gráfico 24). Para las empresas de la región vallecaucana es una oportunidad participar en un entorno en el cual la pobreza es relativamente menor, porque supone unas mejores condiciones para el empleo y el consumo de las personas.

Gráfico 24. NBI. Valle del Cauca y Colombia, 2000-2015.



Fuente: Planeación Departamental. Subsecretaría de Estudios Socioeconómicos, Valle del Cauca, 2011. Dato de 2015 obtenido en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Valle%20del%20Cauca%2015.pdf>

En cuanto al Municipio de Guadalajara de Buga, ofrece uno de los más altos estándares de calidad de vida en la región de acuerdo con las mediciones de pobreza que realiza el Departamento Nacional de Planeación y el DANE, así como el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD.⁵⁸

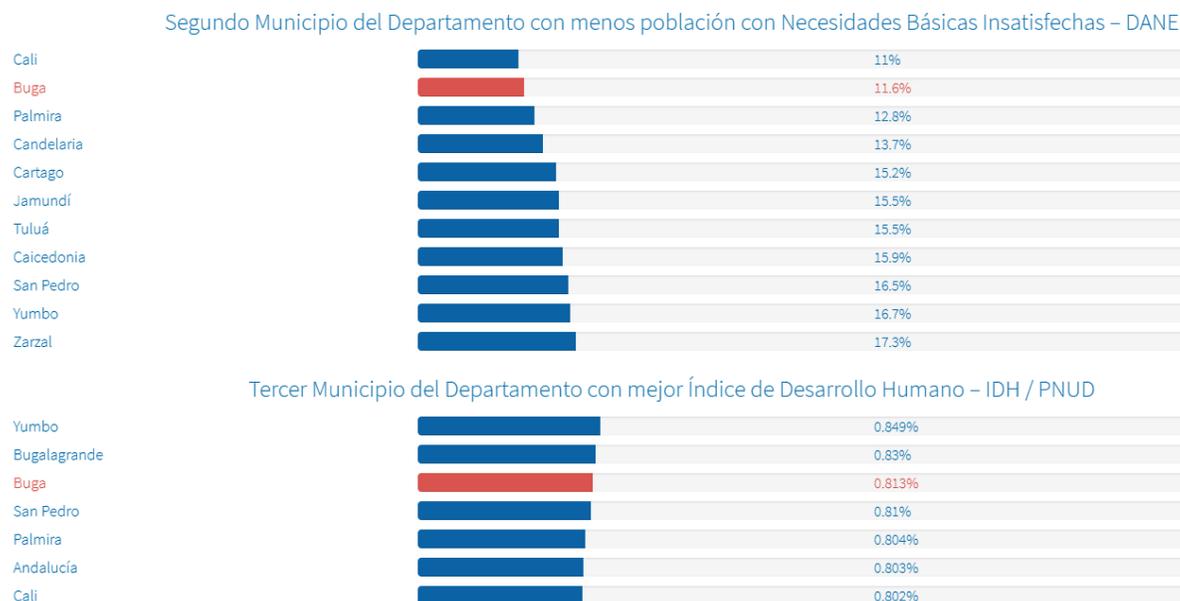
⁵⁶ ABADIA, Juan Carlos. PLAN DE DESARROLLO 2008 –2011 “Buen Gobierno, con seguridad lo lograremos” ANEXO 1 DIAGNOSTICO SECTORIAL. [en línea] <<http://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones.php?id=238>> p. 7

⁵⁷ El indicador de Necesidades Básicas Insatisfechas –NBI– se reconoce como una medida alternativa de pobreza; en ese sentido, este indicador considera como pobre –al hogar o persona que no tenga solucionada alguna de cinco necesidades definidas como básicas y como en miseria al hogar o persona que no tenga al menos dos necesidades resueltas.

⁵⁸ CÁMARA DE COMERCIO Y ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUADALAJARA DE BUGA. Municipio de Buga. Guía del Inversionista, 2013 [en línea]. Guadalajara de Buga, 2014. Disponible en: http://www.ccbuga.org.co/guia_de_inversiones/libros/guia_inversionista.pdf

Estos indicadores reflejan los logros alcanzados en el mejoramiento de las condiciones de vida la población por cuenta de la alta cobertura de servicios públicos de acueducto, alcantarillado y saneamiento básico, la promoción y prevención de enfermedades, el aumento en la esperanza de vida al nacer, el aumento en la tasa de alfabetización y de escolaridad, el mejoramiento físico y sanitario de las viviendas, la disminución del hacinamiento, entre otros aspectos.

Figura 13. Calidad de vida en Guadalajara de Buga.



Fuente: Cámara de Comercio de Guadalajara de Buga. Guía del Inversionista, 2013

Cuadro 9. Matriz de entorno social

Dimensión	Variable	A/O	AM	a m	o m	O M
SOCIAL	Bajos niveles de pobreza en la región	O				X
	Municipios con altos estándares de calidad de vida	O				X
	Población con alta cobertura de servicios públicos	O				X
	Aumento de la esperanza de vida	O				X

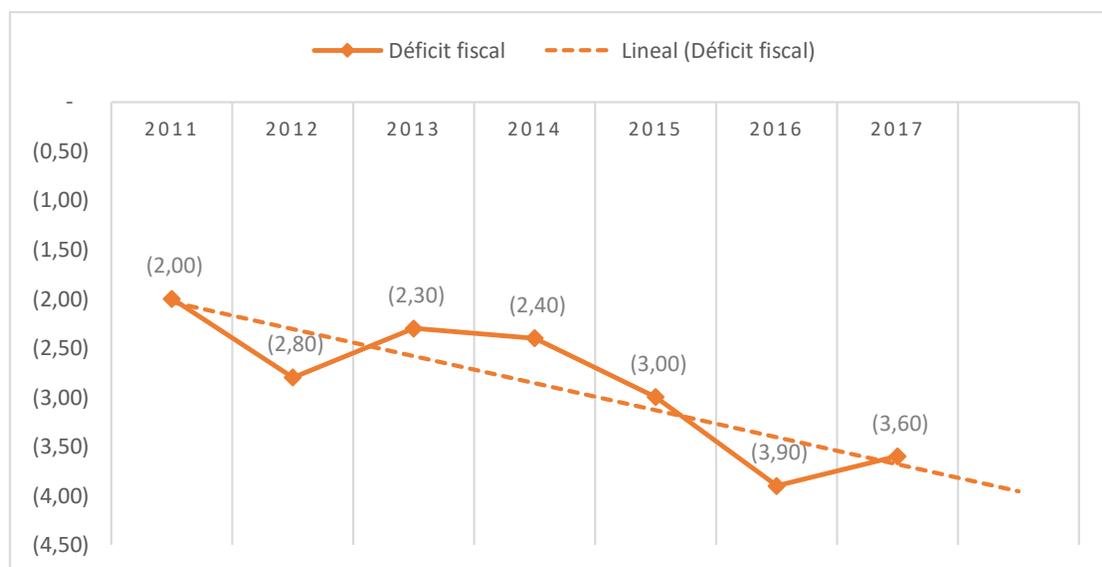
Fuente: elaboración propia

8.1.5 Entorno político

Balance fiscal: En el gráfico 25 se presenta la evolución del déficit fiscal como porcentaje del PIB en Colombia, durante el periodo 2011-2017. Se aprecia que, en términos generales, durante el periodo referenciado, el gobierno nacional presentó una situación de déficit fiscal, el cual se amplió principalmente en el año 2016 llegando al -3.9% del PIB, lo que indica que los ingresos tributarios son inferiores a los gastos públicos (inversión y sostenimiento del Estado).

La situación del déficit fiscal genera amenazas para la economía en general, por ser un elemento desestabilizador del equilibrio macroeconómico y puede traer consecuencias en la carga tributaria si se incrementan los impuestos para corregirlo.

Gráfico 25. Balance fiscal como porcentaje del PIB. 2011-2017



Fuente: Ministerio de Hacienda y Crédito Público

Guadalajara de Buga, renueva sus apuestas de desarrollo en pro de consolidarse como un nodo que refuerza su centralidad en la región y consolidarse en un territorio de oportunidades para residir con calidad de vida, para invertir y desarrollar negocios innovadores, para visitar y conocer presentando una oferta turística de calidad potencializando el turismo religioso, fomentando las actividades culturales, el esparcimiento rural y eventos deportivos.⁵⁹

⁵⁹ ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUADALAJARA DE BUGA Y CÁMARA DE COMERCIO DE BUGA. Guadalajara de Buga. Guía del Inversionista, 2017 [en línea]. Cámara de Comercio de Buga, 2018. Disponible en: http://www.ccbuga.org.co/guia_de_inversiones/libros/guia_inversionista.pdf

Las Apuestas de Desarrollo del municipio son:⁶⁰

1. Buga centro articulador de las rutas turísticas del Valle de Cauca.
2. Buga centro de innovación empresarial y servicios al comercio exterior.
3. Buga centro de innovación agroecológica y transformación agroindustrial.
4. Buga ciudad Universitaria y Cultural.

Cuadro 10. Matriz de entorno político

Dimensión	Variable	A/O	AM	a m	o m	O M
POLÍTICA	Incremento del déficit fiscal	A	X			
	Desestabilización macroeconómica	A	X			
	Posibilidad de incremento de impuestos	A	X			
	Activación económica por apuestas de desarrollo del municipio de Buga	O				X

Fuente: elaboración propia

8.1.6 Entorno jurídico

Guadalajara de Buga cuenta con el Centro de Atención Empresarial - CAE - es una estructura dotada de la tecnología y recurso humano necesario para recibir la documentación requerida para la creación y constitución de empresas y su posterior envío de manera electrónica a las demás entidades que intervienen en el proceso.⁶¹

El Centro de Atención Empresarial centraliza los trámites y gestiones administrativas para la constitución de empresas en un proceso unificado que reduce de manera radical los tiempos y procedimientos para la creación de empresas y minimiza los riesgos de corrupción.

El CAE funciona en la sede de la Cámara de Comercio y permite centralizar y reducir a un procedimiento único la constitución y formalización empresarial en la región centro – sur del Departamento del Valle del Cauca.

Servicios de la Cámara de Comercio de Buga:

- Conciliación y Arbitraje
- Fortalecimiento Empresarial
- Formalización Empresarial
- Estudios económicos

⁶⁰ Ibid. p. 6.

⁶¹ CÁMARA DE COMERCIO Y ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUADALAJARA DE BUGA. Municipio de Buga. Guía del Inversionista, 2013 [en línea]. Guadalajara de Buga, 2014. Disponible en: http://www.ccbuga.org.co/guia_de_inversiones/libros/guia_inversionista.pdf

- Infonegocios
- Bases de datos
- Certicamara
- Ferias
- Misiones Comerciales
- Ruedas de negocios

Otros trámites en la Cámara de Comercio de Buga:

Mediante Decreto 2176 del 28 de diciembre de 1926, el Ministerio de Industria de entonces, dio a conocer el texto mediante el cual se creó la Cámara de Comercio de Buga "... por su creciente desarrollo, por las grandes expectativas de su comercio, la intensa laboriosidad de sus habitantes y el incremento de todas sus actividades comerciales.

La Cámara de Comercio de Buga lleva más de 85 años ejerciendo jurisdicción en los municipios de Calima - El Darién, El Cerrito, Guacarí, Ginebra, Yotoco, San Pedro y Restrepo.

Es importante considerar también la normatividad empresarial que deben tener en cuenta las microempresas en general dado que están diseñadas para apoyar a las organizaciones al entregarles todos los beneficios posibles y prevenir problemas en su funcionamiento. Es necesario que los empresarios apliquen correctamente las normas y decretos que surgen para el buen funcionamiento de sus empresas. Algunas de las normas que las empresas deben tener en cuenta para su implementación en este momento son:⁶²

NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera): Abarca el conjunto de estándares internacionales de contabilidad. Su función es hacer que las empresas conviertan los estados financieros a normas internacionales, que establecen los requisitos de reconocimiento, medición, presentación e información a revelar sobre las transacciones y hechos económicos que pueden llegar a afectar a una empresa. Aplica para todas las compañías y es regulada por el Congreso, la Superintendencia de Sociedades y la Dian. El último plazo para su implementación fue el 31 de diciembre de 2016.

Beneficios:

- Homologación de los estados financieros para la comprensión de los actores del mercado.
- Acceso a mercados de capital.
- Transparencia en las cifras de los estados financieros.

⁶² REVISTA SEMANA. La normatividad empresarial como la oportunidad para crecer [en línea]. Bogotá, 2017. Recuperado de: <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/la-normatividad-empresarial-como-la-oportunidad-para-crecer/528660>

- Reducción de costos.
- Modernización de la información financiera.

Consecuencias de no implementar la norma:

- Sanciones monetarias.
- Requerimientos adicionales de información.
- Auditorias especiales.

Habeas Data: Esta ley se basa en la protección de datos personales por medio de la implementación de un manual de políticas que enseña al empresario el uso adecuado de estos datos. Únicamente aplica para las personas naturales que maneje la compañía. Esta norma aplica para todas las empresas y es regulada por la Superintendencia de Industria y Comercio. El plazo para la ejecución vence el 31 de junio de este año.

Beneficios:

- Dar confianza al personal de la empresa.
- Permite realizar operaciones como la recolección, almacenamiento, uso, circulación o suspensión.

Consecuencias de no implementar la norma:

- Multas hasta por 2.000 SMMLV.
- Suspensión de las actividades hasta por 6 meses.
- Cierre temporal de las operaciones.
- Cierre inmediato y definitivo de la operación.

SG SST: Su función es diseñar e implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Aplica para todas las empresas y es regulada por el Ministerio de Trabajo.

Las fechas para su correcta implementación son:

30 de septiembre de 2017: diagnóstico inicial.

31 de diciembre de 2017: diseño.

1 enero 2018 - 31 diciembre 2018: implementación.

1 enero 2019 - 31 diciembre 2019: mejora continua.

Beneficios:

- Notables mejoras en las condiciones laborales.
- Mantiene el bienestar físico, mental y social de los empleados.

Consecuencias de no implementar la norma:

- Sanciones económicas que pueden llegar hasta los 500 SMMLV.

- **Legislación laboral**

Respecto a la legislación laboral, se tiene en cuenta aspectos del derecho laboral individual, que regula las relaciones entre el empleador y sus trabajadores. La legislación laboral regula los derechos y garantías mínimas de los trabajadores, los cuales son irrenunciables y no pueden ser modificadas mediante los contratos de trabajo. Aquí es necesario considerar aspectos como la contratación, las prestaciones sociales derivadas de la relación laboral, el Sistema Integral de Seguridad Social y la terminación del contrato de trabajo.

Por lo tanto, las microempresas deben cumplir con el pago de los salarios de ley, el pago de los intereses a las cesantías, el pago de la prima de servicios en los meses de junio y diciembre, el reconocimiento de vacaciones, la afiliación y pago de los aportes al sistema de seguridad social, el cumplimiento de la cuota de aprendizaje SENA, el reconocimiento y pago de trabajo suplementario.

- **Aspectos tributarios**

En lo que se refiere a los aspectos tributarios, en Colombia, las empresas tienen las siguientes cargas fiscales:⁶³ Impuesto de Renta, Impuesto al Valor Agregado (IVA), ICA, Impuesto al Patrimonio, Gravamen a los Movimientos Financieros, y Aportes Parafiscales, que, aunque se discute sobre si son tributos o no, si es una carga económica obligatoria para las empresas que tengan empleados contratados laboralmente.

Cuadro 11. Matriz de entorno jurídico

Dimensión	Variable	A/O	AM	a m	o m	O M
JURÍDICA	Facilidad para crear empresas ante la Cámara de Comercio puede desestimular el autoempleo	A	X			
	Altas exigencias a nivel normativo para el funcionamiento de empresas	O				X
	Elevadas cargas laborales desestimulan la creación de empresas y estimula el autoempleo	O				X
	Elevadas cargas tributarias desestimulan la creación de empresas y estimula el autoempleo	O				X

Fuente: elaboración propia

⁶³ GESTIÓN LEGAL EN COLOMBIA. ¿Qué impuestos pagan las empresas en Colombia? [en línea]. Recuperado de: <http://www.gestionlegalcolombia.com/impuestos-empresas-colombia.html>

8.1.7 Entorno tecnológico

Comercio electrónico: El factor tecnológico hoy y hacia el futuro estará marcado en general por la informática, las telecomunicaciones, la automatización, la química fina y la genética y la biotecnología. Específicamente, el sector empresarial se ve influenciado por la informática y las telecomunicaciones, por cuenta del comercio electrónico, que presenta diversas ventajas. El comprador puede ver de manera rápida todo el escaparate electrónico y no tiene que ir tienda por tienda en busca del producto deseado. Se optimiza también el tiempo de atención al cliente, que no tiene que esperar largas colas para ser atendido. Por su parte, el vendedor también se beneficia, puesto que puede ofertar sus productos sin necesidad de mostrarlos físicamente al comprador.

El comercio electrónico es un factor que configura una importante oportunidad para el sector empresarial, en su intento de crecimiento y expansión, dado que le permite darse a conocer en mercados más lejanos incluso los internacionales, utilizando las tecnologías de la información.

Conectividad: Un importante indicador del entorno tecnológico, corresponde al Índice de Disponibilidad de Red, en el cual Colombia pertenece al grupo de países con un desempeño superior a la media en términos de dicho índice, acuerdo con el Foro Económico Mundial – FEM, en su Reporte Global de Tecnologías de la Información 2016.⁶⁴ En el informe Colombia pasó de ocupar la posición 64 de 143 países incluidos en la muestra en el año 2015 a la posición 68 de 139 países en la medición de 2016, pero con el mismo puntaje, es decir, 4.1 en una escala de calificación de 1 a 7.⁶⁵

El indicador contiene cuatro bloques: entorno, disponibilidad, uso e impacto. De estos, las mejores posiciones se presentan en el impacto, especialmente en el social, con una posición 43 entre 139 países, con una calificación de 4.7 en la misma escala de 1 a 7; en el bloque de uso, se destaca la utilización del gobierno, con una posición 31 entre 139 países y una calificación de 4.8; por su parte, en la disponibilidad, se destaca el pilar habilidades, con una calificación de 4.9 en la escala 1 a 7.

De acuerdo con lo anterior, el factor tecnológico ofrece importantes oportunidades a las empresas en general, gracias a las posibilidades del comercio electrónico y la conectividad.

⁶⁴ BALLER, Silja, DUTTA, Soumitra and LANVIN, Bruno. The Global Information Technology Report 2016 [en línea]. World Economic Forum 2016. Disponible en: http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf

⁶⁵ Ibid. p. 82.

Cuadro 12. Matriz de entorno tecnológico

Dimensión	Variable	A/O	AM	a m	o m	O M
TECNOLÓGICA	Auge del comercio electrónico	O				X
	Mayo conectividad de las regiones	O				X
	Estímulo a la labor comercial a través de la tecnología	O				X
	Mayores posibilidades de elección del cliente	A	X			

Fuente: elaboración propia

8.1.8 Entorno cultural

Cultura empresarial: según la Revista Dinero,⁶⁶ Aunque en el país se observa un gran ambiente y actitud empresarial (cuarto puesto a nivel mundial en actitud positiva hacia el emprendimiento según la Universidad de Múnich), solamente el 50% de las mipymes colombianas sobreviven el primer año y solo el 20% al tercero.

Según el artículo, si hay algo en lo que están fallando las pymes es en la poca importancia que le dan a la innovación y al conocimiento, los cuales deberían ser el centro y el corazón que hacen mover los otros ítems de importancia en las organizaciones. Para invertir efectivamente en investigación y desarrollo hay que dedicarle recursos especialmente tiempo, algo particularmente complejo en el ambiente pyme colombiano donde no solo la mayoría son negocios de subsistencia, sino que gran parte de sus recursos están destinados a generar rentabilidad en el corto plazo, generando así una especie de círculo vicioso que impide el despeque de estas empresas.

En este artículo de la Revista Dinero, se describen los factores que impiden el desarrollo de las pymes en el país. Uno de ellos es la soberbia empresarial: Los gerentes de las pymes creen que las estrategias de hace 20 años les van a funcionar por siempre, pero, la nueva tecnología ha hecho que ya no les sirvan. También, las nuevas generaciones exigen nuevas cosas, todavía hay muchos gerentes que aún están enfrascados en sus enfoques y no les dan cabida a las nuevas generaciones.

Tramitología: A la hora de pedir trámites para apoyo financiero del gobierno para nuevos proyectos, se tornan muy engorrosos lo que impide a las pymes acercarse a nuevas ayudas. Y cuando se acercan desconfían ya que piensan que será muy costoso haciendo difícil integrarse en un ecosistema empresarial eficiente.

⁶⁶ REVISTA DINERO. ¿Por qué fracasan las pymes en Colombia? [en línea]. Edición digital, febrero de 2015 [citado el 17 de diciembre de 2017]. Disponible en: <http://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958>

Relación familia-empresa: El 95% de las pymes son familiares. Esto conlleva a que una gran mayoría de las familias integren todos sus gastos (arriendo, automóvil, diario) en los gastos de empresa. No hay diferenciación entre el ente empresarial y los gastos de la familia. Incluso, es posible que esto se haga a propósito para poder reducir las utilidades y que la tasa impositiva sea menor.

Alianzas estratégicas: Sin esto es difícil que la organización despegue. En Colombia hay una marcada cultura del miedo a hacer asociaciones con otras empresas u otros sectores. Aún existen “gerentes feudales” en las pymes, que son selectivos y no tratan correctamente a empleados. Hace falta un perfil gerencial para hacer asociaciones.

Cultura en Guadalajara de Buga:

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Buga,⁶⁷ el Municipio de Guadalajara de Buga es considerado uno de los principales destinos turísticos de Colombia. El Santuario del Señor de los Milagros atrae cerca de tres millones de visitantes anualmente para participar de las actividades religiosas, conocer el arte religioso, el patrimonio histórico y cultural. Esta fortaleza le significó al Municipio ser incluido en la Red Turística de Pueblos Patrimonio del cual hacen parte solo 16 localidades de Colombia.

Este posicionamiento turístico aunado a su localización, vías de comunicación, capacidad hotelera y nivel de organización han permitido consolidar a Guadalajara de Buga como centro articulador de las rutas turísticas de la región. Desde Guadalajara de Buga se pueden organizar los recorridos para conocer, realizar y disfrutar los atractivos, actividades y servicios en el Departamento del Valle del Cauca. La oferta turística es amplia y variada:

- Ruta de las iglesias
- Recorrido por la ciudad colonial
- Visita a monumentos históricos
- Acceso a parques recreativos
- Agenda de eventos culturales y artísticos
- Destino Verde
- Destino Paraíso
- Ruta al lago Calima
- Ruta gastronómica de Ginebra

En Guadalajara de Buga se realizan múltiples y diversos eventos culturales con una permanente programación de actividades para la divulgación del arte y la cultura

⁶⁷ CÁMARA DE COMERCIO Y ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUADALAJARA DE BUGA. Municipio de Buga. Guía del Inversionista, 2013 [en línea]. Guadalajara de Buga, 2014. Disponible en: http://www.ccbuga.org.co/guia_de_inversiones/libs/guia_inversionista.pdf

universal dirigidos a todo tipo de públicos, teniendo como principal escenario el Teatro Municipal, las plazas y plazoletas del centro histórico y otros escenarios de la Ciudad. Comprende conciertos musicales en todas sus expresiones, incluyendo clásica, rock, jazz, religiosa, navideña y folclórica colombiana y de otras naciones, además de presentación de obras de teatro, encuentros de poesía, danza moderna, exposición de pintura, los cuales se organizan incluyendo actividades formativas en talleres abiertos a los diferentes públicos.

Eventos y actividades:

- Semana Santa
- Encuentro de Música Religiosa en Semana Santa
- Concierto de Goshel en abril
- Festival nacional e internacional de Danza Folclórica en mayo
- Feria Exposición Agropecuaria mes de julio
- Feria para todos mes de julio
- Festival del Rock Mamut Fest Buga mes de julio
- Concierto de Blues en septiembre
- Semana Coral Internacional en octubre
- Encuentro de contadores de Historias y Leyendas en octubre
- Eventos deportivos nacionales e internacionales
- Exposiciones permanentes en Galería Magenta

Esta situación de la cultura en Guadalajara de Buga genera importantes oportunidades para el sector empresarial, en la medida que estimula actividades turísticas, siendo uno de los principales motores de desarrollo del municipio, ya que, a su vez, genera encadenamientos con otros sectores productivos para estimular el empleo y el crecimiento demográfico.

Cuadro 13. Matriz de entorno cultural

Dimensión	Variable	A/O	AM	a m	o m	O M
CULTURAL	Dificultades para crear empresa por falta de cultura empresarial puede estimular el autoempleo	○				X
	Estímulo al sector turístico que impacta el empleo y el crecimiento demográfico	○			x	

Fuente: elaboración propia

8.2 MATRIZ INTEGRADA DEL ENTORNO

Cuadro 14. Matriz integrada del entorno

Variable clave	Relación con el sector de las franquicias	Justificación y tendencia	Impacto sobre el franquiciador
PIB y PIB comercial	Tiene relación con el sector de las franquicias porque éste constituye una alternativa de empleo	La desaceleración económica genera desempleo	Al aumentar el desempleo se puede estimular a los emprendedores a buscar alternativas de empleo, como la franquicia.
Tasas de interés	Las tasas de interés constituyen un costo de referencia para el financiamiento empresarial	La tendencia es hacia el incremento del costo de financiación, encareciendo las fuentes a las cuales las empresas pueden acudir para invertir en proyectos de expansión.	Para los franquiciados el incremento del costo del crédito es una importante amenaza porque puede desestimular proyectos de inversión en el corto y mediano plazo.
Tasa de desempleo	La franquicia se nutre de emprendedores que son personas que buscan alternativas de empleo	La tendencia es hacia la disminución del desempleo en los últimos años.	El impacto para el negocio de la franquicia es doble, primero porque al disminuir el desempleo puede existir mayor dificultad para encontrar personas dispuestas a ser franquiciados, pero, segundo, el mayor nivel de empleo impacta positivamente la capacidad de compra de las personas, las cuales pueden demandar más bienes y servicios.
Población Buga	La población permite segmentar diferentes nichos importantes para la labor comercial de la franquicia	La tendencia es creciente de la población de este municipio.	El impacto es positivo porque constituye una mayor cantidad de mercado por crecimiento poblacional, aumentando las posibilidades de ventas.

Variable clave	Relación con el sector de las franquicias	Justificación y tendencia	Impacto sobre el franquiciador
Nivel de pobreza	Para el sector de las franquicias las posibilidades de compra de la población son fundamentales	La región de interés posee altos estándares de calidad de vida, bajos niveles de pobreza y aumento de la esperanza de vida	Para la franquicia es importante concentrarse en una zona geográfica caracterizada por ser una población con bajos niveles de pobreza, ya que se estimula el consumo de bienes y servicios.
Impuestos	La situación tributaria es una variable clave para el sector empresarial	El persistente déficit fiscal aumenta las posibilidades de que los impuestos se incrementen	Para la franquicia es perjudicial el incremento de los impuestos porque se aumentan sus costos y disminuye la rentabilidad.
Normas laborales y tributarias	Para el sector empresarial las normas y cargas laborales es una variable importante por su relación con las personas que buscan alternativas de empleo	A pesar de las facilidades para crear empresa en la región, las altas exigencias a nivel normativo, laboral y tributario desestiman la posibilidad de hacer empresa.	El impacto es positivo en la medida que el desestimulo a la creación de empresas hace que haya más emprendedores con la necesidad de buscar otras alternativas de empleo, como el de la franquicia.
Comercio electrónico	Para el sector empresarial el comercio electrónico es importante a nivel de gestión administrativa y ventas	En Colombia se ha incrementado la conectividad y la utilización de la internet para diferentes fines, incluidos el consumo de bienes y servicios	Para la franquicia el auge del comercio electrónico es fundamental, porque facilita la labor comercial de los franquiciadores.
Localización geográfica	La cercanía entre los municipios de Buga y otros municipios importantes como Tuluá, facilita la gestión comercial de la zona	Buga posee una localización geográfica estratégica además un buen estado de sus vías de comunicación que facilita la conectividad	Para el modelo de negocio de la franquicia es positivo tener una zona geográfica amplia, con excelente localización y conectividad, porque se estimula la labor comercial.

Fuente: elaboración propia

8.3 TIPOS DE FRANQUICIAS

Algunos de los tipos de franquicias que existen en la actualidad son:⁶⁸

Franquicia Comercial: En la cual el franquiciante le cede a los franquiciados, todos los elementos que requieren para poder vender sus productos o servicios al consumidor. Este tipo de franquicias es de las más desarrolladas, ya que sus operaciones generalmente están estandarizadas, como lo son la internacionalización del negocio o la obtención de una marca probada. Ejemplo: TOSTAO' Café & Pan.

Franquicia industrial: En este tipo de franquicia, el franquiciante cede al franquiciado el derecho a fabricar, la tecnología, la comercialización de los productos, la marca, los procedimientos administrativos y de gestión y las técnicas de venta. Ejemplo: Una franquicia de comidas.

Franquicia de distribución: Este tipo de franquicia tiene como finalidad la distribución de productos, tanto para cuando el franquiciante es el fabricante como para cuando actúa como central de compras. Ejemplo: Franquicias de ropa o muebles.

Franquicia de servicio: La finalidad de esta franquicia es prestar un servicio al cliente a través de un negocio especializado. Ejemplo: franquicias de escuela de idiomas o mantenimiento de vehículos.

De acuerdo con estos tipos de franquicias y según las características de Guadalajara de Buga y la situación del entorno, este modelo de negocios es una alternativa importante para el emprendedor. Por ser una réplica de negocios ya exitosos, las franquicias son consideradas buenas y rentables dado que ya se ha trasegado un camino sobre el cual el emprendedor puede aprovechar su potencial, en municipios como el referido, dado su crecimiento poblacional, buena localización geográfica y alto nivel de calidad de vida de su población.

Uno de los puntos más importantes, antes de lanzarse a emprender con este modelo de negocio, tiene que ver con la selección del sector económico en el cual se desea participar. Por sus características, Guadalajara de Buga es un municipio proclive a la recepción de visitantes, producto de tener reconocimiento como destino turístico y patrimonio cultural, por lo tanto, existe una importante población flotante que llega al territorio, procedente de diferentes regiones del departamento y el país.

Por ello, el modelo de negocio de las franquicias genera oportunidades, ya que se trata de marcas reconocidas a nivel nacional, que, al ser visualizadas por las personas, genera confianza y permite el consumo de los productos ofrecidos sin

⁶⁸ RESTREPO, Mariana. Franquicia: Colombia, concepto, tipos y ejemplos [en línea]. Junio de 2018. Recuperado de: <https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3949714-franquicia-colombia-concepto-tipos-ejemplos>

mayores dificultades. Además, la propia población de Guadalajara de Buga se encuentra en crecimiento y, por su nivel de vida, tiene la posibilidad de adquirir productos distintos a los de la canasta básica familiar.

En tal situación, el sector de las comidas rápidas se convierte en uno de los segmentos más atractivos para los emprendedores del municipio, que ante el auge de las franquicias, pueden optar por este modelo de negocio, con conceptos que tienen la posibilidad de traer para ofrecer a los consumidores. Una importante alternativa la constituye las microfranquicias.

8.3.1 Las microfranquicias como alternativa para el emprendedor

Según la Revista Dinero⁶⁹ las microfranquicias, desde hace cinco años también toman vuelo en Colombia. Se estima que ascienden a 100 emprendimientos similares al modelo de las franquicias, solo que varían en su monto de inversión.

Propaís es la entidad que lidera el programa de microfranquicias en Colombia y según la Federación Iberoamericana de Franquicias considera que la inversión inicial en una microfranquicia no debe superar los US\$ 25.000 (aproximadamente \$75 millones).

El formato micro de las franquicias es una transferencia de un modelo de negocios probado, con una marca reconocida en el mercado, formalizada, con marca registrada, pero que además tiene un bajo monto de inversión para el franquiciado.

Propaís, entidad de carácter mixto, apoya a un grupo de empresas con potencial franquiciable para que utilicen este modelo como estrategia de expansión comercial y para que emprendedores colombianos se conviertan en empresarios, adquiriendo microfranquicias. De acuerdo con los resultados obtenidos por el proyecto, la mayor proporción se encuentra en Bogotá, seguida de Antioquia, Atlántico y Valle del Cauca. Los emprendedores, en su mayoría, se inclinan más por las microfranquicias de comidas rápidas y bebidas tipo café. (subrayado del autor)

De las cerca de 100 microfranquicias, Propaís acompaña a 51 empresas. Empezaron con 20, pero ante el posicionamiento y gracias a los ahorros de recursos financieros que el proyecto ha presentado durante su ejecución, se decidió beneficiar más empresas. Al demostrar que tienen un alto porcentaje de éxito empresarial –mucho más alto que el de emprendimientos independientes–, la tendencia nacional y mundial es que las micros y las franquicias sigan en ascenso.

⁶⁹ REVISTA DINERO. Así va el mercado de las franquicias en Colombia este 2018 [en línea]. Edición digital, febrero de 2018. Recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/franquicias-mas-importantes-de-colombia-2018/255585>

Desde Propaís, la principal fortaleza de este negocio es que el franquiciante puede implementar una expansión comercial apalancada en los recursos de inversión del franquiciado y, para este, la ventaja está en comenzar su propia empresa con el respaldo de una marca posicionada en el mercado y el soporte de un franquiciante.

Este programa tiene un convenio con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a través del Fondo Multilateral de Inversiones (Fomín), con recursos totales que ascienden a US\$2,5 millones, de los cuales el fondo aporta 50% y Propaís, junto con los aliados locales, el 50% restante.

Se destaca que hasta el momento cerca de la mitad de las franquicias vendidas han obtenido su punto de equilibrio en los primeros meses de apertura. Algunas incluso desde el primer mes. Es el caso de las franquicias vendidas por Alitas Colombianas, en Bogotá, y Café Arangos, en Antioquia.⁷⁰

La entidad ha capacitado a 593 empresarios en todo el país –de 1.561 emprendedores interesados en las microfranquicias–, 51 empresas han sido seleccionadas para convertirse en franquicias y 30 franquicias adquiridas por emprendedores.

El directorio de microfranquicias va desde marcas como ArtTé, que incluye diferentes variedades de esta bebida, así como accesorios y catas de té, hasta Cossete 'Costura express', emprendimiento creado en el barrio Santa Teresita de Cali, en donde ofrecen arreglos de ropa, confección y transformación de prendas de vestir.

8.3.2 Alternativas para invertir en franquicias en el segmento de comidas rápidas y cafés

Franquicia Empanadas Colombianas

Hace 20 años, una familia en Bogotá decidió transformar la tradicional elaboración en una actividad de producción masiva donde los ingredientes como el queso y el pollo, les dieran paso a componentes como los champiñones, los mariscos y el chorizo.

Con una idea básica, pero llena de creatividad e innovación, hace dos décadas surgió el negocio Típicas Empanadas, una marca que hoy cuenta con varios puntos de venta en todo el país y tres centros de producción en Bogotá, Barranquilla y Medellín.

⁷⁰ Ibid.

Figura 14. Datos de la franquicia Empanadas Colombianas.



Datos de la franquicia

País de Origen	Colombia
Inicio Empresa	1982
Inicio Franquicia	2007
Inversion Total	\$ 9.000.000
Canon de Entrada	Por definir
Canon de Publicidad	1%
Duracion de contrato	5 años
Tamaño del local	min 25 mts ²
Locales propios	30
Locales Totales	30

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

Franquicia Obleas Floridablanca

Es una Empresa Colombiana especializada en la producción y comercialización de Dulces de Leche blandos y semiblandos, siendo el producto líder 'La Oblea', deliciosa galleta rellena de arequipe y mermelada.

Obleas Floridablanca recoge la fina tradición santandereana en la elaboración del más apetitoso manjar y exquisita golosina a base de productos naturales

Nuestra experiencia y trayectoria en la industria de alimentos por más de 60 años, nos capacita para elaborar y comercializar productos únicos, procesados con lo más altos estándares de calidad y asepsia, para ofrecer un 100% de garantía de satisfacción a todos nuestros clientes y consumidores.

Figura 15. Datos de la franquicia Obleas Floridablanca.



Datos de la franquicia

Dirección	Carrera 7 No 5-54, Bucaramanga - Santander, Bucaramanga, Colombia
País de Origen	Colombia
Inicio Empresa	1949
Inicio Franquicia	2007
Inversión Total	\$ 25.000.000
Canon de Entrada	\$ 5.000.000
Royalty	4%
Canon de Publicidad	2%
Duración de contrato	5 años
Tamaño del local	10 mts ²

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

Franquicia Chopinar

Figura 16. Datos de la franquicia Chopinar.



Datos de la franquicia

Dirección	Calle 60 #17-09, Bogotá, Bogotá
Franquicias	comidas rápidas, pinchos, franquicias de restauración

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

La franquicia Chopinar es una cadena de franquicias colombianas dedicada a la comercialización de comidas rápidas.

El principal objetivo de la franquicia Chopinar es ofrecer productos tradicionales con base principalmente de cerco de excelente calidad a precios asequibles. Otro de los objetivos es satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, así como crear reconocimiento por parte del mismo. Para ello, le ofrecen un servicio ágil en un ambiente agradable.

Los productos son fabricados con las técnicas necesarias para ofrecer la mejor calidad y cumplir así con las expectativas de sus clientes.

Para la franquicia Chopinar, sus colaboradores son lo más importante. Por eso, buscan fomentar su desarrollo y satisfacción personal y laboral. Para ello, les brindan unas condiciones de trabajo adecuadas y espacios frecuentes de capacitación, formación y participación.

VENTAJAS DE LA FRANQUICIA CHOPINAR

La franquicia Chopinar ofrece varias ventajas, algunas de las más relevantes son:

1. Genera mayor control sobre el negocio, cuidando su imagen y reputación.
2. El franquiciado obtiene un negocio estandarizado, facilitando así su manejo y administración.
3. La casa matriz siempre tendrá control absoluto de todos los movimientos de sus franquicias.

HISTORIA DE LA FRANQUICIA CHOPINAR

El restaurante de comidas rápidas Chopinar fue fundado en 1988 en Bogotá, Colombia. La idea de crear Chopinar surgió de la necesidad por parte de su fundador de obtener mayor estabilidad y hacer crecer su negocio.

Franquicia Juan Valdez Cafés

La franquicia Juan Valdez pertenece a la empresa Procafecol SA, creada en el año 2002. Juan Valdez, enseña especializada en café, cuenta con cuatro líneas de negocio: tiendas especializadas, grandes superficies, canal institucional y el portal e-commerce.

La primera tienda de la franquicia Juan Valdez abrió sus puertas al público el 12 de diciembre de 2002 en el Aeropuerto Internacional El Dorado, en Bogotá.

La franquicia Juan Valdez se relaciona con los cafeteros colombianos por diversas vías. Primero, es el reconocimiento a la calidad de su café mediante el pago de una prima por calidad, por otro lado, hace parte de la estrategia de posicionamiento del café de Colombia en el mundo. Y por último, posee un compromiso permanente de generar valor al Fondo Nacional del Café (FoNC) para la generación de bienes públicos y los proyectos de Sostenibilidad en Acción de la Federación de Cafeteros de Colombia.

Juan Valdez ofrece en sus puntos de venta una amplia gama de deliciosos cafés y de repostería dulce y salada, además de diversos productos de la marca, como vajillas, termos o cafeteras.

Actualmente, la franquicia Juan Valdez cuenta con más de 200 establecimientos operativos y es la marca de Café Premium más reconocida en el mercado colombiano.

Hoy en día, la franquicia Juan Valdez tiene presencia en Colombia, Chile, Bolivia, Aruba, Corea del Sur, Costa Rica, Ecuador, Estados Unidos, Malasia, México, El Salvador, Panamá y Perú.

Figura 17. Datos de la franquicia Juan Valdez. (datos en miles de pesos)



Datos de la franquicia

Dirección	Calle 73 No. 8- 13 Torre A Piso 3, Bogotá, Colombia
País de Origen	Colombia
Inicio Empresa	2002
Inversion Total	Desde \$57,000
Canon de Entrada	\$15,000 - \$35,000
Royalty	7% sobre ventas brutas
Canon de Publicidad	2% sobre ventas brutas

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

Franquicia Tostao Café Pan Cafés

La franquicia TOSTAO' Café & Pan es una cadena de franquicias especializadas en panadería, repostería y cafés. Tiene reconocimiento mundial como el principal productor de cafés suaves. Su producto es único y 100% colombiano. Cuenta con más de 140 franquicias en Bogotá, Medellín y alrededores. Utilizan un modelo sin estratos orientado al consumidor medio.

Ofrecen un café que tiene la esencia de agricultores y cooperativas campesinas que apoyan. Lo hacen generando empleo en el corazón del departamento de Caldas, donde cultivan el café que ofrecen. Supervisan todo el proceso de elaboración de café.

Figura 18. Datos de la franquicia Tostao Café & Pan



Datos de la franquicia

Dirección	Cl. 93b #16 - 58, Bogotá, Bogotá
País de Origen	Colombia
Franquicias	panadería, cafetería, repostería
Inicio Empresa	2015
Tamaño del local	50m2

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

¿QUÉ OFRECE LA FRANQUICIA TOSTAO' Café & Pan?

Además de café y otras bebidas calientes, en la franquicia TOSTAO' Café & Pan ofrecen una gran variedad de productos de panadería y repostería. Pero también cuentan con otras opciones:

- Bebidas refrescantes
- Antojos saludables
- Desayunos y almuerzos
- Comidas preparadas

Todos los productos que ofrecen son frescos y de alta calidad a precios justos.

COMPROMISO DE LA FRANQUICIA TOSTAO' Café & Pan CON LA SOCIEDAD

En TOSTAO' Café & Pan Apoyan la misión del Banco de Alimentos de Bogotá. De manera que donan sus productos para mejorar las condiciones de nutrición de aquellos que más lo necesitan.

Con esta labor pretenden contribuir a los objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas:

- Poner fin al hambre
- Lograr la seguridad alimentaria
- Mejorar la nutrición

Franquicia Kaldivia Café

Figura 19. Datos de la franquicia Kaldivia Café



Datos de la franquicia

Dirección	Carrera 54 No. 75 - 23, Bogotá / Cundinamarca, Bogotá, Colombia
País de Origen	Colombia
Inicio Empresa	1994
Inicio Franquicia	2001
Canon de Entrada	No facilitado
Royalty	5%
Canon de Publicidad	3%
Duración de contrato	5 años
Tamaño del local	60 m ²
Población Mínima	150.000 habitantes
Zonas Preferentes	Todo el país.

Fuente: Franquicias de Colombia. <http://www.franquiciascolombia.co/>

La franquicia KALDIVIA CAFÉ enmarca toda una historia y una cultura alrededor del mundo del café retomando las antiguas costumbres con las cuales los árabes lo comercializaban en sus tiendas. Solían tostarlo en rústicos sartenes sobre las brasas, agitándolo suavemente en presencia de sus clientes, mientras saboreaban una bebida de café árabe a la que llamaban el “Vino del Islam”.

En KALDIVIA CAFÉ el cliente observa el proceso de tostación del café por lecho fluido, en una novedosa máquina con tecnología de punta, al tiempo que disfruta de todo el sabor y aroma de una excelente taza de Café gourmet de origen.

KALDIVIA CAFÉ es una franquicia colombiana de tiendas de café que ofrece a sus clientes los mejores cafés Tostados y Molidos diariamente, para garantizar así toda su frescura, acidez, cuerpo y aroma. Tener una franquicia de KALDIVIA CAFÉ, le da al dueño de un negocio pequeño, la fuerza y la capacidad de un negocio grande; el acceso a sistemas operativos y de control previamente probados, al ser componente esencial de una empresa con experiencia y trayectoria.

El franquiciado de KALDIVIA CAFÉ, no necesariamente requiere saber de café, ya que cuenta con capacitación en preparación de bebidas, ventas, servicio al cliente y etiqueta, entre otros. - www.escuelacafe.com-

9. CONCLUSIONES

Del primer objetivo específico puede concluirse que la franquicia es un esquema de negocio que ha sido probado con éxito por el empresariado colombiano, después de superados algunos obstáculos iniciales, y ya se está implantando en forma profesional y responsable. El franquiciante colombiano ha experimentado los beneficios de la franquicia como sistema de expansión y mayor participación de mercado, con baja inversión de dinero, gente y tiempo, fortaleciendo su marca.

También puede concluirse que, en épocas de bajo crecimiento económico, bajas tasas de interés y alto nivel de desempleo calificado, la franquicia constituye una solución de autoempleo porque proporciona una fuente de ingresos estable y una ocupación digna mediante una inversión de bajo riesgo.

Además, dado que el nuevo consumidor colombiano, cada vez mejor informado exige calidad, valor y respeto lo cual es sinónimo de franquicia competitiva, por ende, las oportunidades que ofrece este modelo de negocio son elevadas y están en sintonía con las características del mercado y el consumo.

Respecto al segundo objetivo específico, se logra concluir que Guadalajara de Buga ha experimentado el crecimiento del segmento de las franquicias y, hoy día, concentra alguna de las más importantes a nivel nacional. Las actividades que desarrollan son diversas, destacándose las comidas rápidas con el 33%, servicios 25%, textiles y helados con el 17% y combustibles con el 8%.

Se concluye también, respecto la experiencia de los empresarios franquiciados en Guadalajara de Buga, que ésta es positiva a razón de la percepción que se tiene de la situación económica, el comportamiento de las ventas y los márgenes de rentabilidad, así como las proyecciones a 2018. Sin embargo, se enfrentan algunos problemas, principalmente asociados a los costos y la competencia de las grandes superficies, también con la identificación de algunos riesgos, como son la pérdida de atractividad de los márgenes del negocio por encarecimiento de las materias primas, pues como se observó, la mayoría de las franquicias opera en el sector de alimentos, así como el riesgo de la falta de acompañamiento apropiado de la casa matriz. No obstante, las ventajas que se presentan son importantes, como el posicionamiento de las marcas a nivel nacional y la experiencia de estas franquicias.

Con relación al tercer objetivo, se concluye que, de acuerdo con los tipos de franquicias y según las características de Guadalajara de Buga y la situación del entorno, este modelo de negocios es una alternativa importante para el emprendedor. Por ser una réplica de negocios ya exitosos, las franquicias son consideradas buenas y rentables dado que ya se ha trasegado un camino sobre el cual el emprendedor puede aprovechar su potencial, en municipios como el referido,

dado su crecimiento poblacional, buena localización geográfica y alto nivel de calidad de vida de su población.

Por sus características, Guadalajara de Buga es un municipio proclive a la recepción de visitantes, producto de tener reconocimiento como destino turístico y patrimonio cultural, por lo tanto, existe una importante población flotante que llega al territorio, procedente de diferentes regiones del departamento y el país. Es por esto por lo que el modelo de negocio de las franquicias genera oportunidades, ya que se trata de marcas reconocidas a nivel nacional, que, al ser visualizadas por las personas, genera confianza y permite el consumo de los productos ofrecidos sin mayores dificultades. Además, la propia población del municipio se encuentra en crecimiento y, por su nivel de vida, tiene la posibilidad de adquirir productos distintos a los de la canasta básica familiar.

En tal situación, el sector de las comidas rápidas se convierte en uno de los segmentos más atractivos para los emprendedores del municipio, que, ante el auge de las franquicias, pueden optar por este modelo de negocio, con conceptos que tienen la posibilidad de traer para ofrecer a los consumidores. Una importante alternativa la constituye las microfranquicias, que es una transferencia de un modelo de negocios probado, con una marca reconocida en el mercado, formalizada, con marca registrada, pero que además tiene un bajo monto de inversión para el franquiciado. Los emprendedores, en su mayoría, se inclinan más por las microfranquicias de comidas rápidas y bebidas tipo café.

10.RECOMENDACIONES

- Se recomienda tener claridad sobre cuáles son las limitaciones puntuales de capital, para poder filtrar las diferentes alternativas que tiene el emprendedor interesado en adquirir una franquicia.
- Identificar con claridad el mercado que será el objetivo, a través de un estudio que permita establecer la viabilidad del negocio.
- Efectuar un estudio de viabilidad del negocio, con un plan para cubrir las necesidades y las expectativas de ventas hacia el futuro.
- Diseñar una política operativa para el control de calidad, de tal forma que se generen ventajas competitivas en las empresas.
- Establecer objetivos-metas razonables en todas las áreas para encaminar los propósitos de las franquicias en el marco de la planeación estratégica.
- Elaborar un diseño detallado de la estructura local y equipamientos teniendo en cuenta los parámetros establecidos por la franquicia.
- Establecer un programa de entrenamiento con base a las necesidades de formación y capacitación del recurso humano.
- Proponer instrumentos relativos a ventas, marketing, etc. para apoyar la labor comercial de las franquicias.

BIBLIOGRAFÍA

ABADIA, Juan Carlos. PLAN DE DESARROLLO 2008 –2011 “Buen Gobierno, con seguridad lo lograremos” ANEXO 1

DIAGNOSTICO SECTORIAL. [en línea]
<http://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones.php?id=238>

AGUDELO MONSALVE, Andrea y CHUNG PARK, Sara. Estado actual de las franquicias en el sector servicios en Colombia y sus perspectivas de desarrollo. Escuela de Ingeniería de Antioquia. Ingeniería Administrativa. Envigado, 2010.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUADALAJARA DE BUGA Y CÁMARA DE COMERCIO DE BUGA. Guadalajara de Buga. Guía del Inversionista, 2017 [en línea]. Cámara de Comercio de Buga, 2018. Disponible en: http://www.ccbuga.org.co/guia_de_inversiones/libs/guia_inversionista.pdf

BALLER, Silja, DUTTA, Soumitra and LANVIN, Bruno. The Global Information Technology Report 2016 [en línea]. World Economic Forum 2016. Disponible en: http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf

BETACOURTH G., Benjamín. Entorno Organizacional: Análisis y Diagnóstico, 2011. Primera Edición. Capítulo 1: La Organización y su entorno.

BURNETT, D. Hunting for Heffalumps: The Supply of Entrepreneurship and Economic Development (in Technopreneurial.com), History of Entrepreneurship Theory, 2000 p. 1-3.

CÁMARA DE COMERCIO Y ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUADALAJARA DE BUGA. Municipio de Buga. Guía del Inversionista, 2013 [en línea]. Guadalajara de Buga, 2014. Disponible en: http://www.ccbuga.org.co/guia_de_inversiones/libs/guia_inversionista.pdf

CARDOZO, R; Borchert, P. (2003). “The Disappearance of Businesses”. Frontiers of entrepreneurial Research 2003, Babson College, Wellesley, MA. Citado por: RIVERA R., Hugo Alberto. Éxito, fracaso y entrepreneurship [en línea]. Universidad del Rosario, No. 73, Julio de 2010 [citado el 27 de agosto de 2017]. Disponible en: http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3297/Fasc%C3%ADculo7_3.pdf?sequence=1&isAllowed=y

CASTILLO, Alicia. Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento. Estudio preparado por First Public Inc Chile S.A. en 1999 para INTEC- CHILE en el marco del proyecto “Emprendedores como Creadores de Riqueza y Desarrollo Regional”, con el financiamiento del Fondo de Desarrollo e Innovación de CORFO, y el apoyo

de la Universidad de Tarapacá y el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC)
p.21

COLFRANQUICIAS. Código de ética para las franquicias en Colombia [en línea].
Recuperado de:
http://www.colfranquicias.com/images/PDF/COLFRANQUICIAS_CODIGO_DE_ETICA_PARA_LAS_FRANQUICIAS_EN_COLOMBIA.pdf

DA ROCHA, Maricruz. El ESTRIBO S.A., Una nueva franquicia [en línea]. Proyecto de graduación [citado el 22 de septiembre de 2017]. Disponible en:
http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2118.24840

DEHTER Mario. Intrapreneurship”, Material didáctico empleado en la Cátedra Oscar Wotman Desarrollo de Vocaciones Emprendedoras - Universidad Nacional de General San Martín; disponible en:
<http://www.unsam.edu.ar/unsam/secyt/DVE2001/ach/servicio.htm>

DELGADO WIESNER, Cecilia y PARRA ESCOBAR, Ernesto. Caracterización de la microempresa de punta. [en línea] Informe final. Universidad Externado de Colombia, Facultad de Ciencias Sociales, Centro de Investigaciones sobre Dinámica Social, junio de 2007. [citado el 27 de agosto de 2017] Disponible en internet:
[www.microempresas.com.co/portal/observatorio/Resumenejecutivo\(microempresadepunta\).doc](http://www.microempresas.com.co/portal/observatorio/Resumenejecutivo(microempresadepunta).doc)

DRUCKER, P. La economía empresaria innovadora (prólogo). En La innovación y el empresario innovador). Bogotá: editorial Norma, 1986. p. 11 -29

EL TIEMPO. ¿Qué es una franquicia y cuál es su objetivo? [en línea]. Artículo web, 28 de enero de 2008 [citado el 22 de agosto de 2017]. Disponible en:
<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-2807407>

ESTUDIO CANUDAS. El ABC de la franquicia [en línea]. Franquicias FCI, s/f [citado el 22 de septiembre de 2017]. Disponible en: <http://franquiciasfci.com/ABC-De-La-Franquicia.pdf>

FLORES, David y BARROSO, María de la O. Creación de empresas e innovación. [en línea] España, Universidad Nacional de Andalucía, 2010. disponible en Internet:
<http://ocw.unia.es/ciencias-economicas/teorias-experiencias-desarrollo-local/materiales-tema-5>

FORMICHELLA, María M. El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. Buenos Aires: INTA. Rivadavia 1439 (1033) 2002.

GESTIÓN LEGAL EN COLOMBIA. ¿Qué impuestos pagan las empresas en Colombia? [en línea]. Recuperado de: <http://www.gestionlegalcolombia.com/impuestos-empresas-colombia.html>

GIDDENS, Anthony. Un mundo desbocado, Los efectos de la globalización en nuestras vidas. 1ª edición en México, Taurus, México, 2000, 117 páginas. Traducción de Pedro Cifuentes.

HAYEK VÁSQUEZ, Karen Marcela y ROJAS GALINDO, Diana Marcela. Evaluación del sistema de franquicia aplicado en un negocio de comida rápida. Casos en Colombia. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Administración de empresas. Bogotá D.C., 2009.

IBARRA V. David. Los primeros pasos al mundo empresarial. Limusa Noruega. 1990. p269

KIRZNER Israel. El empresario. Lecturas de economía política, Madrid: Unión Editorial. 1998.

LÓPEZ, Begoña y VENTURA, Juan. Grupos estratégicos en las franquicias españolas: características básicas [en línea]. Departamento de Administración de Empresas y Contabilidad. Universidad de Oviedo. Revista Economía Industrial, No. 340, 2001 [citado el 2 de oct. de 17]. Disponible en: <http://www.minetad.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/340/15BegonaLopez.pdf>

MOSQUERA MUÑOZ, Felipe. La franquicia, una estrategia de crecimiento empresarial [en línea]. Artículo derivado de investigación de la línea “Organización y Gerencia”, del grupo de investigación La gerencia en Colombia, de la Universidad Eafit, 2010 [citado el 27 de agosto de 2017]. Disponible en: <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/franquicia-estrategia-crecimiento-empresarial.pdf>

OROZCO, Jorge Andrés y otros. La franquicia, sistema empresarial de expansión de negocios. Universidad EAFIT. 2006. 89 p. citado por Mosquera, 2010. <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/franquicia-estrategia-crecimiento-empresarial.pdf>

ORTEGA JARAMILLO, Mauricio. 2005. “El Contrato de Franquicia”. En: Revista Foro del Jurista. Vol. 26. Número 26. Pp. 161-172.

PLANEACIÓN DEPARTAMENTAL. Subsecretaría de Estudios Socioeconómicos, Valle del Cauca, 2011. Dato de 2015 obtenido en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblcas/Valle%20del%20Cauca%202015.pdf>

PORTAFOLIO. A partir de 10 millones de pesos puede escoger entre las 600 franquicias que hay en el país [en línea]. Artículo web, octubre 18 de 2016 [citado el 22 de agosto de 2017]. Disponible en: <http://www.portafolio.co/negocios/asi-funciona-el-negocio-de-las-franquicias-en-colombia-500983>

RESTREPO, Mariana. Franquicia: Colombia, concepto, tipos y ejemplos [en línea]. Junio de 2018. Recuperado de: <https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3949714-franquicia-colombia-concepto-tipos-ejemplos>

REVISTA DINERO. Así va el mercado de las franquicias en Colombia este 2018 [en línea]. Edición digital, febrero de 2018. Recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/franquicias-mas-importantes-de-colombia-2018/255585>

REVISTA DINERO. ¿Por qué fracasan las pymes en Colombia? [en línea]. Edición digital, febrero de 2015 [citado el 17 de diciembre de 2017]. Disponible en: <http://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958>

REVISTA SEMANA. La normatividad empresarial como la oportunidad para crecer [en línea]. Bogotá, 2017. Recuperado de: <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/la-normatividad-empresarial-como-la-oportunidad-para-crecer/528660>

SCHUMPETER, Joseph A. Capitalismo, socialismo y democracia. 3ed. Nueva York: Harper & Brothers, 1950. p 73 -110

SMITH, Adam. Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones; Traducción y estudio preliminar de Gabriel Franco. México: Fondo de Cultura Económica. 1982.

STEVENSON, H. y JARILLO, J. C. A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. Strategic En: Management Journal, 1990. Vol. 11; p. 11-27

TABORDA CASTILLO, Jean Fabián. Composición empresarial municipio de Guadalajara de Buga 2015 [en línea]. Cámara de Comercio de Buga, 2016 [citado el 27 de agosto de 2017]. Disponible en: <http://www.ccbuga.org.co/sites/default/files/descargas/2016/Composicion%20Empresarial%202015/COMPOSICION%20EMPRESARIAL%20BUGA%202015%20web.pdf>

TRUJILLO DAVILA, María Andrea y GUZMAN VASQUEZ, Alexander. Intraemprendimiento: una revisión al constructo teórico, sus implicaciones y agenda de investigación futura. Cuaderno. Administración enero-junio. 2008, vol.21, no.35, p.37-63.

VALENCIA, María Teresa. información sobre franquicias en Colombia suministrada por franquicias & estrategias [en línea]. Recuperado de: www.mincit.gov.co/descargar.php?id=16316

ANEXOS

Anexo A. Encuesta a franquicias que operan en Guadalajara de Buga

Objetivo: Caracterizar el segmento de las franquicias y la experiencia de los empresarios en Guadalajara de Buga.

1. Nombre de la franquicia

2. Actividad económica de la franquicia:

3. Tiempo de funcionamiento de la franquicia en Guadalajara de Buga:

Menos de 6 meses
Entre 6 y 12 meses
Más de 12 meses

4. Ubicación de la franquicia:

Centro comercial Buga Plaza
Centro de la ciudad de Guadalajara de Buga
Otra localización

5. ¿Cómo califica la situación económica general de su empresa en el último semestre de 2017 con respecto al primer semestre de 2017?

Mejor
Igual
Peor

6. Con respecto al primer semestre de 2017, el volumen de ventas de su empresa durante el segundo semestre de 2017 (%):

Aumentó
Se mantuvo igual
Disminuyó

7. El crecimiento promedio anual de las ventas de su empresa durante el 2017 fue (%):

Menor a 0
Entre 0 y 5
Entre el 5 y el 10
Entre el 10 y el 20
Mayor al 20

8. Con respecto al primer semestre de 2017, los márgenes de su empresa durante el segundo semestre de 2017 (%)

Aumentaron
Se mantuvieron igual
Disminuyeron

9. Principal problema de la empresa (selección múltiple)

Altos impuestos
Falta de demanda
Costos
Tasa de cambio
Competencia grandes superficies
Contrabando
Falta de liquidez

10. Cuáles son las perspectivas del desempeño general para el 2018

Favorable
Se mantendrá igual
Desfavorable
Incierto

11. ¿Cuál considera que es el principal riesgo en su condición de franquiciado?

Que no haya un acompañamiento apropiado de Casa Matriz
Que el negocio no se exitoso
El envejecimiento del sector o migración de preferencias de la demanda
Pérdida de atractividad de los márgenes del negocio por encarecimiento de materias primas
Limitación en su creatividad
Negocio diferente a sus expectativas financieras y de vida.

12. ¿Cuál es la principal ventaja de la franquicia en la cual opera?

Reconocimiento como una de las franquicias de mayor crecimiento en Colombia
Posicionamiento de la marca a nivel nacional
Experiencia
Economías de escala que permite un precio más bajo y mejores márgenes
Estandarización de productos