

CONFERENCIAS

Alsea, el gigante de las franquicias: una historia de éxito contada en el ITAM

Publicado por NICOLÁS MESZAROS CERVANTES el 24 ENERO 2019

Alsea es el operador más importante de restaurantes en Latinoamérica y España. Su historia comenzó en 1990 cuando adquirieron la franquicia maestra de Domino's Pizza en México y abrieron su primera tienda. Desde entonces, esta empresa mexicana **ha experimentado un crecimiento exponencial** adquiriendo derechos de franquicias globales como Starbucks, Burger King, Chili's, Italianni's y VIPS.

ANUNCIO



La historia de este empresa modelo, dirigida por Cosme Torrado, exalumno del ITAM y presidente de su consejo de administración, ilustra el éxito de un proyecto emprendedor que **se desplegó por todo el continente para acabar desembarcando en la Unión Europea** a través de una de sus franquicias más exitosas, la marca de café Starbucks.



Con tantas marcas de prestigio en su portafolio y una expansión permanente en varios mercados, se hace difícil **entender el modelo de negocios de Alsea y el efecto sobre sus beneficiarios**. Adquirir franquicias de marcas reconocidas y expandirlas en México no parecía, en un principio, la mejor forma de convertirse en un corporativo de gran tamaño. Sin embargo, **la realidad desmiente las percepciones estereotípicas**.

Establecerse como una operadora global de mercado es algo realmente complicado, ya que requiere tanto de una constante cooperación como de una acumulación de experiencia, dos elementos que permiten convertir este segmento en un negocio rentable. Eduardo Gándara Torre, director de Desarrollo Inmobiliario y Franquicias en Alsea, impartió una conferencia en el ITAM para informarnos sobre **las estrategias que convirtieron a esta operadora de restaurantes mexicana en un gigante internacional**.

Y no decimos gigante solo por exagerar. **Alsea ha tenido un certero impacto en el consumo de grandes segmentos de población**, tal y como se comprueba en el caso de Starbucks México:



Starbucks en San Miguel de Allende: modernidad y tradición conjuntadas / Imagen: Lynn Friedman (CC)

El operador mexicano de restaurantes se ha convertido rápidamente en un socio clave para Starbucks, quizás el más importante en cualquier parte del mundo, guiando la rápida expansión en América Latina del gigante del café con sede en Seattle. Querida Alsea, eres lo máximo, atentamente Starbucks. El Financiero. 1 de febrero de 2019.

Mundo ITAM

Aalsea: el largo camino al éxito

Una de las herramientas más importantes para el modelo de negocios de Aalsea, aseguró Gándara, es el **contrato de franquicia**. Este se basa en un sistema de comercialización y distribución en el cual se concede a un pequeño empresario el derecho de comercializar bienes y servicios de otro, a cambio de una contraprestación.



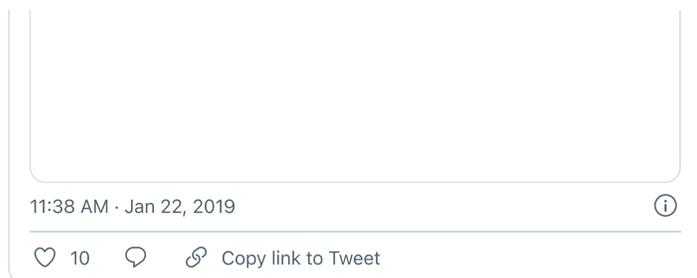
Eduardo Gándara en el ITAM / Imagen: @ITAM

A través del contrato de franquicia se transmite tanto el uso de una marca como de los conocimientos técnicos para operarla, conocido como el *know how*, que **puede incluir desde recetas de pizza hasta procesos para hacer café**.

La gran ventaja de abrir una franquicia es que dicho negocio ya está probado, por lo cual **no existe tanta incertidumbre sobre la viabilidad de la idea y su modelo de negocio**.



Mundo ITAM



Gándara comentó que es importante **tener un modelo de crecimiento capaz de ayudar a los franquiciatarios**, pues crecer en conjunto es clave para todos los implicados. Para Alsea, es fundamental que al franquiciatario le vaya bien, por lo que ofrece un apoyo especial para capacitarlos.

Por ello, Alsea tiene manuales extensos para todos sus productos y recetas detalladas para que **en todas sus tiendas la experiencia sea idéntica**.

“Uno no ve todo lo que va detrás de una tienda de producción, desde temas de capacitación hasta medidas para tener abasto de comida. Es importante cumplir una expectativa consistente para todos los clientes, mantener el valor de la marca y que no existan detalles que no cumplan expectativas.»

Al impartir la conferencia, el invitado se enfocó en explicar ciertas particularidades de los contratos de franquicia, como **el hecho de que se cobre una cuota por apertura de negocio**. Igualmente, existe un fondo de publicidad al que los diversos franquiciatarios aportan una cuota para generar **contenido publicitario útil para todas las tiendas**. Hizo énfasis en la importancia de tener un contrato bien regulado, que demarque claramente territorios y regalías.



El ritual de comer en Italianni's: otra experiencia Alsea / Imagen: Daniel Quitoriano (CC)

Mundo ITAM

Agregó que encontrar buenos socios que busquen crecer en conjunto a largo plazo es **una de las claves para el éxito en el mundo de las franquicias**.



La aventura existencia de Cosme Torrado

Como complemento de esta detallada explicación del modelo Alsea, recuperamos también un viejo texto de Segmento, revista de mercadotecnia del ITAM y «principal medio de difusión de tendencias y hallazgos relevantes del área» que en el año 2009 publicó una larga artículo sobre la multinacional con **datos relevantes sobre la historia interna de la empresa**, sus relaciones con franquiciatarios y sus principios, resumidos por su presidente, **Cosme Torrado**:

Mundo ITAM

no todas las marcas son para todos los mercados. Hay marcas para mercados y mercados que no las aceptan. Y, por último, el tercer aspecto muy importante es la estructura de liderazgo y capital humano que te permita alcanzar tus objetivos de negocio, así como los recursos necesarios para posicionar cada marca”.

También existen estudios académicos sobre Grupo Alsea. Desde la [Universidad de las Américas](#) hasta la [Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo](#), las investigaciones sobre este grupo empresarial crecen día con día. Si aún quieres más información, te recomendamos visionar la conferencia completa de Eduardo Gándara Torre en el ITAM.

Comparte y difunde



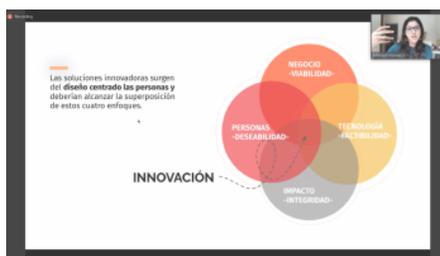
Me gusta esto:

Cargando...

RELACIONADO



Administración de empresas en América Latina: retos y oportunidades de una disciplina emergente
21 marzo 2019
En «Conferencias»



El diseño de negocio como estrategia competitiva
29 octubre 2020
En «Emprendimiento»



Talento ITAM: por qué las mejores empresas de México buscan candidatos en nuestra feria del empleo
12 marzo 2018
En «Educación, cultura y responsabilidad social»

ANUNCIO

Mundo ITAM

Este sitio usa Akismet para reducir el spam. Aprende cómo se procesan los datos de tus comentarios.

BUSCAR

ITAM

Aspirantes de
licenciatura

Eventos del Instituto
Tecnológico
Autónomo de México

Instituto Tecnológico
Autónomo de México
(ITAM)

Posgrados del ITAM
(Maestrías y
doctorado en
Economía)

Quiero ser ITAM.
Quiero ser ITAM.

NUEVOS ARTÍCULOS

Talentos y
pasatiempos del
personal del ITAM:
Andrés Martínez

El ITAM dio la
bienvenida a sus
nuevos estudiantes
para el semestre de
Otoño 2021

Tertulia ExITAM:
Desafíos de la
seguridad pública

Festejando a Alma
Rosa, miembro de
nuestra comunidad
ITAM

La facultad del ITAM
regresó al campus para
el inicio del semestre
Otoño 2021

EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y DESARROLLO EJECUTIVO



Extensión Universitaria y
Desarrollo Ejecutivo

Mundo ITAM