

Capítulo V. Conclusiones

Para concluir este trabajo de investigación, podemos observar que del análisis de los casos se identificaron 7 las lecciones aprendidas que debe tomar en cuenta una franquicia, si desea desarrollarse en China. Sin embargo, la franquicia de Karma Bagels tomará en cuenta 5 lecciones, en donde se muestran los elementos de entrada del negocio, ubicación, adaptación del producto, aspectos de construcción y decoración del restaurante y marketing.

Por otra parte, no se tomará en cuenta la lección de operación y distribución, ya que el negocio de Karma Bagels es una empresa pequeña y no cuenta con los recursos en capital necesarios para implementar las acciones que presentaron las franquicias de éxito. De la misma manera, la lección de expansión del negocio no se va a tomar en cuenta ya que primero se pretende establecer el negocio ver su rentabilidad en el mercado, y así en un futuro pensar las formas de expansión.

De las lecciones que sí se toman en cuenta se encuentra en primer lugar la selección de la ubicación en donde se desea tener el negocio y realizar los estudios correspondientes sobre la región. Se debe optar por una forma de entrada, en el cual se decide como establecer la empresa, ya sea por un joint venture o wholly owned foreign Enterprise. En esta lección según los casos de estudio y las entrevistas, lo más recomendable es establecer un joint venture con un socio local, el cual facilita la obtención de los permisos y conoce al mercado local.

Otra lección que se considera importante es la adaptación del producto, de acuerdo al gusto y preferencia del consumidor local, no obstante es necesario crear un marketing mix, el cual cree un balance entre lo local y lo nuevo. De igual forma, la adaptación, influye en el aspecto físico de la construcción en el cual se observó que en todos los casos de las franquicias de éxito tuvieron que modificar

el tamaño de sus tiendas, y además la decoración debe ser moderna, reflejar un ambiente relajado y familiar.

Por último, se tomará la lección de marketing, en donde cabe destacar que es una opción que cada empresa decide cómo desarrollar. No obstante, un marketing de boca a boca para Karma Bagels es esencial cuando ya que se pretende ingresar un producto nuevo, como lo muestra el caso de Starbucks, en donde la experiencia de tomar café en china era totalmente nueva en una sociedad china acostumbrada al consumo del té.

De igual manera en lo que respecta a Karma Bagels en el mercado de Beijing podemos concluir que sí tiene una gran oportunidad para invertir en una franquicia dentro del territorio chino, ya que el 44% del mercado al que pretende llegar mostró aceptación hacia el concepto presentado por la franquicia. Cabe mencionar que la información recopilada no es significativa, ya que la muestra sólo representa una minoría del total de la población del mercado nicho. Esta investigación pretende que sirva como una iniciativa para la realización de un plan de negocios de la franquicia Karma Bagels, para que en un futuro se realice la inversión y entre al mercado chino.

De cualquier manera, la información obtenida de la muestra nos permitió identificar que el rango de edad más significativo oscila entre 25 y 28 años con un 44%; mientras en la ocupación el 69% trabajaban y el 31% restante eran estudiantes. Del mismo modo, en referencia a quiénes conocen qué es un bagel se encontró con el 63% del total, del cual se obtuvo que un 20% eran participantes chinos y el 80% participantes extranjeros.

En lo referente a cómo consideraban el producto de Karma Bagels para el 38% de la muestra era saludable, mientras que el 25% lo consideraba como una comida original y el otro 25% restante mostró sólo aceptación hacia el producto.

Por otra lado podemos mencionar que respecto a los ingredientes con los que se preparan los Bagels al 56% de la muestra les pareció que los ingredientes eran

variados, mientras que el 25% les pareció que los ingredientes eran raros o desconocidos y 19 % prefería un sabor local.

En materia de la competencia que existente para Karma Bagels, de acuerdo a la dimensión de rivalidad competitiva, podemos concluir que es una industria de restaurantes en donde existen muchos competidores y el nivel de rivalidad es alto. Sin embargo cabe mencionar que no hay una competencia directa, pero sí competencia indirecta en el sector de restaurantes que ofrecen Sándwiches y Delis; en este sentido se encontró con 25 restaurantes de este tipo en el distrito de Chaoyang, donde se pretende ubicar el restaurante.

Asimismo, se tiene que hay un crecimiento lento de la industria, en donde se tenía un crecimiento del 10% anual hasta el 2006. Además existe el riesgo latente por el bajo costo al cambio, al igual que poca diferenciación entre los productos que ofrece la competencia. La diferenciación observada es en el servicio, donde se tiene una relación costo-servicio proporcional, que se pudo observar en los 10 restaurantes más populares de la competencia indirecta dos categorías. Estas eran mejor servicio mayor costo (promedio 67 rmb) y viceversa servicio más bajo costo bajo (promedio 39 rmb), en donde el costo de cambio representa el 72% del costo más bajo en relación a la calidad de servicio que se desea. El nivel de rivalidad si se mantiene dentro de una categoría, sin embargo si desea cambiar de categoría disminuye el nivel de competencia, ya que el costo por el cambio es significativo para el consumidor.

En cuanto a lo que se refiere de los requisitos que el Gobierno local requiere para establecer una franquicia podemos concluir que en primer lugar se debe establecer que tipo de contrato se va a llevar a cabo. De acuerdo a el capítulo II tenemos 3 formas de contrato joint venture de Equidad, joint venture contractual y empresa de propiedad totalmente extranjero. Los contratos serán llevados a cabo a lo convenido en las leyes de la Republica Popular de China, al igual que se deberá seguir el reglamento de administración de las franquicias comerciales.

De acuerdo al análisis realizado del mercado y la competencia podemos definir a través de un análisis FODA las principales recomendaciones de acuerdo a los atributos que presenta Karma Bagels.

		CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA					
		DEBILIDADES			FORTALEZAS		
		Empresa pequeña	Marca no reconocida	No cuenta con una adaptación del producto para un mercado local.	Producto Original/Diferenciación único en su tipo en el mercado.	Ofrece productos saludables para los consumidores.	Agrado del mercado por el ambiente que presenta el concepto del restaurante.
CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO	AMENAZAS	Bajo costo de cambio por los consumidores.	X	X	X	X	
		Gran número de productos sustitutos.			X	X	
		Competencia alta con nombres posicionados en el mercado.		X		X	X
	OPORTUNIDADES	Alto número de posibles consumidores, mercado, en crecimiento.		X	X	X	X
		Aceptación del mercado local y extranjero por productos Occidentales.		X	X	X	X
		Posible expansión del negocio.	X	X		X	

En esta matriz de FODA se puede observar las siguientes recomendaciones para Karma Bagels:

- ✓ Mantener un producto original con una diferenciación, así como seguir ofreciendo un producto saludable para que se tenga mayor aceptación del mercado local y extranjero con respecto a este tipo de producto Occidental.
- ✓ Además este tipo de producto con diferenciación que ofrece Karma Bagels, se puede llegar a nuevos consumidores.
- ✓ Se debe aprovechar, para una posible expansión del negocio, que se cuenta con un producto original que crea una diferenciación de la competencia; además que por parte del mercado consumidor presenta agrado al ambiente del concepto que presenta Karma Bagels.
- ✓ Sí se realiza una expansión del negocio se tienen un crecimiento de la empresa y obtiene más reconocimiento de la marca.
- ✓ Teniendo una marca más reconocida y con una adaptación en sus productos para el gusto local del mercado, se puede tener mayor aceptación de mercado tanto local como extranjero.
- ✓ Al igual, a mayor reconocimiento de la marca y adaptación del producto, se puede obtener nuevos consumidores.
- ✓ También teniendo un producto diferenciado y contando con la aceptación del mercado hacia el concepto de Karma Bagels puede hacer frente a la competencia existente.
- ✓ Se puede reducir el número de productos sustitutos, si se tiene una alta diferenciación y una adaptación del producto que es ofrecido por este restaurante.
- ✓ A través de ofrecer productos originales y saludables, que aumentan el nivel de diferenciación para los consumidores, se pueden crear clientes que

sean fieles al producto y no se vean tentados al bajo costo de cambio a otros productos.

- ✓ Del mismo modo creando un mayor reconocimiento de la marca y una adaptación del producto al gusto local, se puede evitar que los consumidores cambien de producto por el bajo costo que esto representa.

Podemos señalar, de acuerdo a los objetivos planteados, que sí Karma Bagels llegará a establecer una franquicia en el Distrito de Chaoyang en Beijing, deberá desarrollar las 5 lecciones del análisis de los casos de éxito y las entrevistas identificadas para esta franquicia. Del mismo modo, se pretende que se tome como base la muestra que se investigó, para poder realizar investigaciones futuras y obtener resultados más significativos. Tomando en cuenta los inconvenientes que se presentaron dentro de esta investigación para que no se repitan y se pueda realizar un estudio con mayor confiabilidad.

De acuerdo a las lecciones aprendidas y a la investigación realizada, concluimos, en cuanto a la hipótesis planteada en nuestro método se puede afirmar que “la adaptación del producto sí es esencial para crear un balance entre los concepto Occidentales y Orientales, para crear un mercado local rentable”.

Sin embargo, en una visión a futuro sí se llega a desarrollar el negocio gracias a este trabajo se obtuvo el conocimiento que no sólo se debe adaptar el producto al gusto local; sino que además se tienen que tomar en cuenta otros factores que en conjunto forman la clave para que un negocio de franquicia de restaurante pueda hacer frente a las exigencias del territorio y del mercado local.

Para finalizar, sólo cabe mencionar que para llevar este negocio a la realidad se deberá encontrar un apoyo financiero, ya sea de inversionistas o buscar un adecuado socio local el cual este interesado en el negocio. En donde esto nos deja una visión de mediano plazo el poder incursionar una franquicia de Karma Bagels en China.