



**24. REFLEXIÓN SOBRE LA APERTURA PARA  
LA REALIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN  
COLABORATIVA: CASO DE ESTUDIO  
FRANQUICIAS**

**CONSIDERATIONS ABOUT THE OPENING  
FOR COLLABORATIVE RESEARCH:  
FRANCHISES, A CASE OF STUDY**

*Oscar Mauricio Gómez Miranda<sup>48</sup>*

*Fecha recibido: 27/08/2021*

*Fecha aprobado: 23/11/2021*

***IV CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN EDUCACIÓN,  
EMPRESA Y SOCIEDAD – CIDIEES***

*Derivado del proyecto: Perfil del Emprendedor de Franquicia en Cundinamarca*

*Institución financiadora: Corporación Unificada Nacional De Educación Superior*

*Pares evaluadores: Red de Investigación en Educación, Empresa y Sociedad – REDIEES.*

---

<sup>48</sup> *Administrador de empresas, Universidad Militar Nueva Granada, Especialista en Docencia Universitaria, Universidad Militar Nueva Granada, Docente, Corporación Unificada Nacional De Educación Superior, correo electrónico: omgm\_12@hotmail.com*

## RESUMEN

El desarrollo e inversión en ciencia, tecnología e innovación impacta de forma positiva en la calidad de vida de las personas y en el crecimiento económico de los países. Participar en la generación de conocimiento no es responsabilidad exclusiva de la academia, por lo que las empresas, el estado y la sociedad pueden involucrarse desde diferentes roles. Sin embargo, en Colombia la responsabilidad para realizar investigación recae casi exclusivamente sobre la academia, lo que dificulta pasar de un enfoque teórico a la aplicabilidad en un entorno real.

Bajo esta perspectiva, y a partir del desarrollo de una investigación que buscó caracterizar el perfil emprendedor de las personas con franquicia en Cundinamarca, se encontró resistencia por parte de los franquiciados por ser partícipes de la investigación por medio de una encuesta y una entrevista. Esta situación generó la necesidad de analizar la apertura hacia la investigación colaborativa de las franquicias con las instituciones de educación superior, desde una metodología cualitativa, que comprende la reflexión del docente investigador.

De esta forma, se exponen como resultados que las empresas franquiciadas objeto de estudio, presentan un enfoque cerrado y un nivel bajo de apertura hacia la realización de trabajo colaborativo, explicado por su fuerte estandarización, los secretos industriales, la estructura rígida para tomar decisiones que dependen del franquiciador y por el miedo ante la posibilidad de revelar información confidencial.

**PALABRAS CLAVE:** *Relación empresa-universidad, Investigación colaborativa, Transferencia de resultados de investigación, Franquicia,*

## ABSTRACT

Development and investment in science, technology and innovation have a positive impact on people's quality of life and the countries economic growth. Considering the participation in the generation of knowledge is not an exclusive subject of the universities, therefore companies, the government and society can be involved on those processes from different roles. However, in the Colombian case, the responsibility for develop research falls almost exclusively on academia, which makes it difficult to move from a theoretical approach to applicability in a real environment.

From this perspective, from the development of the current study that sought to characterize the entrepreneurial profile with people that work with franchises in Cundinamarca district, we found some resistance from franchisees of being part of the survey setted up to analyze this important sector. In this sense, the environment generated the necessity to promote a collaborative research of franchises or franchises governemental institutions with universities, from a qualitative methodology which includes the reflection of the research professor.

The results reflected that the franchised companies under this study have a closed approach and a low level of opening towards to collaborative work, explained by their strong standardization, the industry classified information, the rigid structure of decisions making that they depend on the owner franchisor and for fear of the possibility of revealing confidential information.

**KEYWORDS:** *University–Industry relationship, Research collaboration, Knowledge transfer in university – industry, Franchise.*

## INTRODUCCIÓN

La creciente apertura en el siglo XXI hacia el entorno, por parte de la academia, ha generado nuevos caminos para cumplir su misión de generar y compartir conocimiento, por lo que ahora las instituciones de educación superior buscan relacionarse con la sociedad, las empresas y el Estado, para así alcanzar objetivos comunes que comprendan un mejor desarrollo económico, social, tecnológico y ambiental en los países (Hope, 2016).

La inversión en ciencia, tecnología e innovación mejora el desarrollo de los países, ya que busca ofrecer soluciones a las problemáticas de la sociedad, promover el conocimiento y aumentar la productividad del sector empresarial (Coccia, 2019). Esto genera que las regiones con mayor grado de inversión en este rubro tengan mejor calidad de vida y un crecimiento económico (Park, 2018; Martínez Navarro y Jaya Escobar, 2019).

Colombia es un país que en los últimos años ha estado aumentando su presupuesto al desarrollo de ciencia, tecnología e innovación. La única excepción fue el 2020, producto de los recortes presupuestales por la pandemia del Covid-19. Así, el presupuesto del Ministerio de Ciencias, Tecnología e Innovación (2021) pasó de 350.969 millones de pesos en el 2019 a 410.851 millones de pesos para el 2021, por lo que el presupuesto creció en un 17,06% entre los años expuestos. Asimismo, la inversión en estas actividades asociadas a la investigación y el desarrollo creció en un 111,9 % entre los años 2010 y 2019 (OCyT, 2020).

Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, realizados a nivel presupuestal y organizacional, el país aún se encuentra por debajo del promedio de la región, en los recursos destinados a ciencia, tecnología e innovación, especialmente por la baja representatividad de la inversión en ciencia en el PIB nacional, la cual ha disminuido en los últimos años (Consejo Privado de Competitividad, 2021; OCyT, 2020).

Ante este contexto, las instituciones de educación superior, al encargarse históricamente de la investigación en Colombia, presentan el reto de convertirse en organismos abiertos al entorno para buscar que las investigaciones, no solo tengan un impacto medible en la publicación en medios masivos y relevantes de comunicación académica, sino en generar una aplicación real en beneficios de los intereses sociales, ambientales, gubernamentales y económicos de todo el sistema de ciencia, y que se

materializa en última instancia, por la transferencia de resultados de investigación (Breznitz y Etkowitz, 2016).

No obstante, no solo la academia es la responsable de mejorar el sistema de ciencia, tecnología e innovación, por lo que todos los actores del entorno, que presentan un interés, deberían trabajar de forma conjunta, armónica y colaborativa para estimular un mejor desarrollo sostenible de los países (Yu et al., 2020).

Dentro de estos actores, y como ya se mencionó, se hallan las instituciones de educación superior, junto a los centros de investigación; estas entidades se encargan de producir y socializar el conocimiento útil, científico y pertinente, el cual es generado por procesos rigurosos, replicables y confiables. Por otra parte, se resalta el papel del sector productivo y de la sociedad, como actores que demandan soluciones ante sus necesidades, ya sea de productividad, de innovación, ambiental o ante las necesidades básicas que presentan las comunidades vulnerables (Hernández y Pérez, 2016). Por último, se encuentra el gobierno, como organizador y articulador de los intereses y necesidades que se presentan, por medio de políticas públicas que priorizan áreas de interés donde investigar e invertir y, a través de centros u oficinas de relacionamiento que fomentan espacios para el encuentro de las partes interesadas en trabajar de forma colaborativa (Alshumaimri et al., 2017).

Esta relación ha sido abordada desde diferentes ángulos. Lo que ha generado el nacimiento de modelos que buscan explicar los beneficios, inconvenientes, estímulos y desafíos frente al trabajo colaborativo que fomente la investigación, el desarrollo y la innovación. Morales-Rubiano et al. (2015) exponen cuatro modelos tradicionales, entre los que se encuentran “Triángulo de Sábato (Sábato y Botana, 1968), los Sistemas de Innovación (Freeman, 1987; Lundvall, 1997), el Modelo de la Triple Hélice (Etkowitz y Leydesdorff, 1996 y 2000) y el Modelo de la Tetra Hélice” (p.193).

Estos modelos abordan y estudian, en mayor o menos medida, la participación y las funciones que debería cumplir cada actor para el éxito de una relación que estimule el desarrollo de ciencia, tecnología e innovación. Por lo que cada modelo define el rol de cada participante y le da un grado de importancia diferencial.

Para el presente documento, el referente seleccionado es el Modelo de la Tetra Hélice, en el cual las instituciones de educación superior, las organizaciones empresariales, la sociedad y el Estado, presentan el mismo nivel de importancia frente a realizar un trabajo

dinámico para encontrar soluciones a problemáticas económicas y sociales (Torres, et al., 2019), por lo que los roles son flexibles y cambiantes para garantizar el éxito de la relación, lo que significa que no hay roles predefinidos, sino que se basan en el aporte a la innovación y en la generación de conocimiento (Phillips y Alarakhia, 2014).

Así, el trabajo colaborativo tiene como consecución, la transferencia de resultados de investigación, de forma abierta entre la academia, las empresas, el Estado y la sociedad. Donde autores como Paredes-Frigolett (2016), Villani, Rasmussen y Grimaldi (2017) y Sierra (2018) evidencian la importancia de primero trabajar de forma colaborativa, para así, generar sistemas innovadores, por medio de la transferencia, que beneficien a todas las partes interesadas.

Asimismo, Morales et al., (2015), López (2016) y Lyu et al., (2017) muestran las características y roles de los actores relevantes del entorno, los mecanismos de relacionamiento, como las oficinas de transferencia de resultados de investigación, conocidas como OTRI, o los departamentos de extensión de las universidades, y las facilidades administrativas para lograr el éxito de las relaciones que desean trabajar de forma mancomunada, como flexibilidad en los procesos y la comunicación abierta.

En este escenario, como exponen Vega-Jurado et al. (2007), se busca que todos los actores modifiquen sus estructuras para responder de forma ágil ante el entorno. Así, no se espera la imposición de procesos, sino la flexibilización de estos, para facilitar la comunicación, el entendimiento y la posibilidad de alianzas para el trabajo colaborativo. Esta relación, para generar alianzas estratégicas pensadas en el largo plazo, debe partir de objetivos comunes, la comunicación en doble vía, la claridad sobre lo esperado, un cronograma y el intercambio de recursos, ya sean de personal, económicos o de materias primas.

No obstante, aun cuando la participación de estos procesos debería ser equitativa, en el país los procesos de investigación recaen principalmente en la academia, por lo que los otros actores se desligan en participar de su desarrollo y prefieren centrarse en absorber resultados. Así, para el año 2017 en Colombia el 95,7 % de los investigadores estaban vinculados a una institución de educación superior, mientras que el sector empresarial solo participó con el 2,5%, dejando el restante para el gobierno (1%) y las organizaciones privadas sin ánimo (0,8%) (RICYT, 2020). Estas cifras están muy por encima del promedio

latinoamericano de participación de la academia en investigación (67,5%) (RICYT, 2020), lo que evidencia un desligue en el país por parte del sector empresarial para involucrarse en el desarrollo de ciencia.

Esta concentración de funciones asociadas históricamente en Colombia a la academia dificulta los procesos de transferencia de los resultados de investigación, en razón a que las investigaciones parten del interés de la institución y del investigador, pero en pocos casos de la necesidad del sector público, del empresarial o de la sociedad. Lo que dificulta a su vez, por la baja colaboración entre los diferentes grupos de interés, la pertinencia y apropiación de los resultados frente a las necesidades reales de la sociedad, el gobierno y las organizaciones empresariales.

Esta situación también se evidencia desde el acceso a datos de calidad que permitan mejorar las investigaciones, visualizar historias o problemáticas, así como desarrollar soluciones a las necesidades de la sociedad, el gobierno y el sector empresarial. En Colombia, a nivel público, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2021), el país ocupa el tercer puesto entre a los 29 países que hacen parte de la organización, con el mejor progreso en el ofrecimiento de datos abiertos, que son pertinentes y útiles.

Sin embargo, desde el sector empresarial, aun con iniciativas relevantes como el Consejo Privado de Competitividad o la información disponible en las cámaras de comercio o en los gremios, existe un campo de mejora para el acceso y la facilidad a fuentes de información de forma libre sobre las empresas colombianas.

Esta situación se presenta de forma especial en las empresas tipo franquicia. De esta forma, a partir del desarrollo de una investigación que buscó caracterizar el perfil emprendedor de las personas con franquicia en Cundinamarca, se encontró resistencia por parte de los franquiciados por ser partícipes de la investigación por medio de una encuesta y una entrevista. Esta situación generó la necesidad de analizar la apertura hacia la investigación colaborativa de las franquicias con las instituciones de educación superior, desde una metodología de reflexión del docente investigador. Así, el presente documento se ha estructurado desde la exposición del contexto, seguido de la metodología que guía su desarrollo, para finalmente terminar con la exposición de los resultados y las conclusiones.

## MATERIAL Y MÉTODOS

El presente documento se estructuró desde un enfoque cualitativo, de diseño fenomenológico y de reflexión. Salgado (2007) expone que el enfoque cualitativo es de carácter inductivo porque consiste en estudiar contextos, emociones y situaciones complejas, más allá del razonamiento numérico o la parte estadística. Así, alcanza mayor flexibilidad al analizar, explicar o comprender un acontecimiento, que es abordado desde la perspectiva de los participantes del proceso científico.

Se considera de diseño fenomenológico porque se buscó explorar el problema desde las vivencias de un grupo de personas con contrato de franquicia que se mostraron resistentes para participar de un proceso investigativo, para así extrapolar las características en común que ayude a la comprensión del fenómeno (Hernández Sampieri, et al., 2014). Sin embargo, es de aclarar, que las vivencias son recogidas desde el punto de vista y de análisis del investigador, por lo que presenta la limitación de sesgo, propia de la reflexión personal y de la experiencia humana frente al problema.

Las herramientas de recolección de la información fueron la revisión documental y el proceso de observación que se realizó al momento de la aplicación de las encuestas, con el fin de identificar las motivaciones de las personas que no desearon ser parte de un proceso investigativo, convirtiéndose así en la muestra objeto de estudio. Este grupo de personas fueron 34, las cuales fueron contactadas de forma presencial, telefónica o por correo, y decidieron declinar su participación.

De esta forma, el presente documento se centra en analizar la apertura hacia la investigación colaborativa de las personas con franquicias frente a las instituciones de educación superior, desde una metodología con enfoque cualitativo y de reflexión del docente investigador.

## RESULTADOS

A nivel empresarial, la gestión del conocimiento involucra estructurar los procesos organizacionales para aprovechar de forma óptima la información, los saberes, y las experiencias acumuladas por parte de la empresa, a lo largo de su existencia (Shujahat, 2019). A su vez, implica la forma de desarrollar, adquirir, mejorar y comunicar el conocimiento para las partes que lo requieren, creando valor para la organización.

La creación de una franquicia parte del desarrollo, estructuración y gestión del conocimiento (Brookes y Altinay, 2017), debido a que primero la empresa debe ser un caso de éxito en el mercado, para que exista el suficiente interés en su expansión por medio de ceder a otra parte, producto de un pago, los derechos de explotación de la marca.

La transferencia de conocimiento se da así, entre el franquiciador; entendido como la persona natural o jurídica que autoriza que se replique la marca, capacitando y compartiendo los saberes adquiridos del negocio, y el franquiciado; quien es la parte que recibe y paga por la licencia o el derecho de explotación, así como por el asesoramiento, la formación y acompañamiento constante.

Para las franquicias, la transferencia de conocimiento es la base de su proceso. De esta forma, el éxito para la transferencia del modelo de negocio, parte de la comunicación asertiva de sus saberes, la confianza que se puede construir entre el franquiciado y el franquiciador, la calidad del trato frente al relacionamiento y el compromiso de las partes para conseguir los objetivos propuestos (Fernández-Monroy, Bolívar-Cruz y Galván-Sánchez, 2013).

Para materializar el acuerdo y ceder la explotación, se utiliza un contrato, que establece las condiciones frente a la transferencia y la comunicación de los saberes. Mientras la transferencia se da en su mayoría en una sola vía, del franquiciador al franquiciado, la comunicación se debe desarrollar en doble vía, por lo que deben existir normas que regulen y den claridad al proceso. Por consiguiente, se debe establecer el conocimiento que se va a compartir, los límites estratégicos sobre el actuar de las partes, los canales de comunicación y la frecuencia de los encuentros (Mohr, Fisher y Nevin, 1996).

Ahora bien, al realizar un análisis y revisión de revistas académicas, que se encontraban en las bases de datos de EBSCO, Redalyc, Scielo, Dialnet, Elsevier y Google Scholar, se evidenció que son escasos los trabajos de relacionamiento entre las franquicias y los demás actores que pueden aportar a los sistemas de innovación. Las investigaciones a nivel franquicia, más afines al trabajo colaborativo y a la tetra hélice, se han centrado es alrededor de la orientación de la franquicia al mercado y la forma en que crean y transfieren el conocimiento (Lertkornkitja, 2018), así como en el trabajo colaborativo que realizan los participantes en las redes de propias de franquiciados (Yakimova, Owens y Freeman, 2021).

Esta escasa documentación e investigación sobre las franquicias y su relación con el entorno, que es necesaria, por tener las franquicias características únicas que la diferencian de las empresas tradicionales, va acorde con lo expuesto por las personas que declinaron ser partícipes de la investigación, quienes argumentaron desconocimiento ante la información que podían compartir, por lo que preferían no comprometer su patrimonio e inversión ante las posibles represalias de revelar información confidencial, producto de los secretos industriales y el contrato firmado.

Las relaciones de los franquiciados con otros actores del mercado, quedan así relegadas con el contacto y alianzas con los proveedores, algunos impuestos por el franquiciador, y otros con libertad de acceso para su selección. Lo mismo sucede con el acceso a los clientes, donde la libertad es coartada por la necesidad de estandarizar los procesos, al tener los franquiciados que seguir los lineamientos, políticas y la estrategia corporativa del franquiciador que ha elegido un mercado objetivo. Aspecto que se ve especialmente reflejado, en la interacción con el cliente por medio de los canales de comunicación establecidos, como las redes sociales y por las promociones que pueden o tienen que ofrecer.

En este sentido, con el fin de hacer una revisión preliminar sobre las características de la transferencia de conocimiento, que se da en las franquicias, y que han sido expuestas, se evidencia que comparten similitudes con las transferencias de resultados de investigación que se da entre las instituciones de educación superior, el sector empresarial, el Estado y la sociedad.

A partir del trabajo de Morales et al., (2015) se encuentra que las franquicias ya cuentan con un potencial para involucrarse en el trabajo colaborativo con otros actores del entorno, en razón a que tienen mecanismos, estructuras definidas y estrategias claves para gestionar y transferir su conocimiento, como se muestra en la tabla 1. Sin embargo, falta potencializar la conexión con otros actores presentes en el entorno, más allá del propio sector empresarial, representado por gremios o redes de franquicias.

**Tabla 1. Estado de la franquicia frente al trabajo colaborativo**

	<b>Tetra hélice</b>	<b>Franquicia</b>
<b>Actores participantes</b>	Universidad, Estado, empresas y sociedad.	Sector empresarial, redes y gremios de franquiciados.
<b>Flexibilidad e innovación</b>	Alto: roles dinámicos según necesidades de la relación.	Bajo: controlado por el franquiciador.
<b>Unidades de enlace</b>	OTRI, oficinas de extensión o investigación universitarias. Grupos de investigación, Agencias de desarrollo Regional.	Franquicias, agentes de franquicias y consultoras.
<b>Mecanismos de comunicación</b>	Videollamadas, correos electrónicos, llamadas telefónicas, eventos, reuniones, publicaciones y agentes.	
<b>Capacidades internas para la interacción</b>	Desarrollo de investigación, gestión del conocimiento, adaptación de estructura a las necesidades del entorno, convenios de colaboración, transferencia de recursos humanos, económicos, técnicos y de conocimiento, formación del personal.	Gestión del conocimiento, fortalecimiento de la infraestructura, contratos en el largo plazo, transferencia de recursos técnicos y de conocimiento, formación y capacitación del personal, acompañamiento constante,
<b>Estrategias clave</b>	Aprovechar vínculos presentes en el entorno, comunicación clara y en doble vía, políticas y reglamentos claros, planeación estratégica, voluntad de las partes interesadas, cultura frente a la transferencia y masificación del conocimiento	

Fuente: Elaboración propia basado en Morales et al., (2015); Lertkornkitja (2018); Watson, Senyard y Dada (2020).

De esta forma, se hace clave que las franquicias, para generar una apertura hacia la realización de investigación colaborativa, se concentren en aprovechar los vínculos con otros actores para el fortalecimiento organizacional, así como para las facilidades para realizar

conexiones con otros participantes interesados en fomentar el trabajo colaborativo y la transferencia de resultados.

Las agencias de desarrollo regional y las oficinas de extensión o transferencia de las universidades tienen un rol crucial para mejorar el escaso relacionamiento con el entorno que tienen las franquicias. Este rol puede iniciarse por medio de un acercamiento preliminar con entidades macro, entre las que se encuentran las redes de franquiciados o los gremios de cada sector, que permita validar el interés y la disposición de las diferentes franquicias para participar. Para el caso de Colombia, una entidad clave es Colfranquicias, al ser el gremio más importante de franquicias en el país. Asimismo, se pueden buscar vínculos con consultoras que ofrecen intermediación con las franquicias, al encargarse de su expansión y comercialización.

En este sentido, y como se evidencia en la tabla 1, las acciones para fomentar la relación con el entorno no solo deben ser de entidades externas a las franquicias, sino que se deben incluir cambios estructurales en las capacidades internas de las empresas, que faciliten las relaciones.

El trabajo colaborativo, en el marco de la tetra hélice, requiere flexibilidad y fomento a la innovación, no obstante, y como lo exponen Watson, Senyard y Dada (2020) existe una dificultad latente para que los franquiciados innoven y se adapten a las necesidades del mercado de forma ágil, en razón a la necesidad de presentar una estructura organizacional rígida para garantizar una unificación de imagen, así como por la concentración de decisiones estratégicas por parte del franquiciador, quien es el que evalúa las propuestas para rechazar o implementar en toda la red de franquiciados de una misma marca.

Así, las innovaciones pueden ser lideradas por el franquiciador, quien podría ofrecer estímulos a los franquiciados que deseen colaborar con investigación, desarrollo e innovación, para mejorar la marca, la empresa o en el bienestar de los clientes. Este puede darse por medio de un proceso interno que estimule la generación, selección y premiación las mejores ideas. A su vez, el franquiciador, como cabeza visible, podría ser quien defina un punto de contacto de la franquicia hacia el entorno y hacia la misma red de franquicias, con el objetivo de fomentar y estimular la comunicación, el trabajo y las relaciones con otros actores y que, a su vez, posibilite, tanto el aseguramiento de la unidad de marca, como la

generación de alianzas estratégicas que beneficien a todos los participantes del sistema de innovación.

Por consiguiente, la definición de un punto focal, que sea de conocimiento y tenga acceso el franquiciado, aportaría a la reducción sobre la incertidumbre, se combatiría el miedo ante la comunicación con actores externos, mejoraría los canales de comunicación y focalizaría las energías para las labores conjuntas (Yerovi, 2017).

De esta forma, las OTRI o las entidades regionales pueden entablar comunicación directamente con el punto focal, quien debe tener poder de decisión, con el fin de generar alianzas estratégicas pensadas en el largo plazo que posibiliten el desarrollo de investigación colaborativa, que involucre a su vez el compartir recursos, la definición de objetivos claros y la claridad sobre lo esperado de la relación.

La comunicación es uno de los puntos fuertes del sistema de la tetra hélice y de las franquicias, no obstante, las franquicias tienen un enfoque mayor hacia los canales en una vía, propicio de la transferencia del conocimiento y de los recursos por parte del franquiciador al franquiciado. Por lo que es recomendable, que la comunicación, como argumenta Khan (2016) involucren múltiples canales y mecanismos para darle variedad y opciones de interacción al relacionamiento, por lo que se pueden usar “videoconferencias, correos electrónicos, llamadas telefónicas, seminarios, reuniones, documentos y visitas de agentes de franquicia” (p. 1).

Además, Moon et al., (2021) y Khan (2016), exponen algunos factores que influyen para el éxito la transferencia de conocimientos entre el franquiciador y el franquiciado. Estos mismos factores son clave para el trabajo entre el sector empresarial y los demás actores del entorno (Morales, Rangel y Pacheco, 2016), por lo que son capacidades que las franquicias pueden aprovechar y potencializar para extender su red de trabajo colaborativo hacia centros de investigación, universidades, la sociedad, el Estado y otras empresas. Entre estos factores claves se encuentran la disposición y la voluntad de las partes para transferir y ser receptores, el compromiso para cumplir los acuerdos estipulados, la experiencia que tienen las partes frente a procesos de transferencia y la importancia de gestionar para su transferencia, tanto el conocimiento tácito como el explícito.

Es importante resaltar el hecho que las franquicias ya cuentan con la experticia frente a transferencia de conocimiento, por lo que se debe buscar es su apertura a nuevas relaciones

que partan de la confianza, la claridad frente a los intereses y objetivos buscados, el compartir recursos y la planeación de agendas de trabajo claras y acordadas; que involucren a su vez, los roles y contribuciones de cada una de las partes.

## DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Las empresas franquiciadas objeto de estudio, presentan un enfoque cerrado y un nivel bajo de apertura hacia la realización de trabajo colaborativo con otros actores del entorno, especialmente la academia. Sin embargo, tienen el potencial necesario y la experiencia para desarrollar procesos de transferencia articulados a la tetra hélice.

La fuerte estandarización de las franquicias genera que la innovación, el desarrollo y la investigación se vean afectados, en razón a que la estructura rígida para tomar decisiones depende es del franquiciador y no de los demás participantes de la red, lo que impacta en un bajo estímulo para buscar y establecer contactos y relaciones con grupos de interés externos que puedan generar benéficos extras a todas las partes.

El reto para que las franquicias se involucren en la tetra hélice, está en crear y comunicar estímulos que sean representativos para el aumento de la productividad de la empresa, al generar conexiones con otros actores presentes en el entono, más allá del propio sector empresarial, representado por gremios o redes de franquicias.

Las oficinas de transferencia de resultados de investigación y las agencias de desarrollo, deben abordar el trabajo con las franquicias desde una óptica diferente al trabajo con la empresa tradicional, al entender que presentan sistemas más cerrados de relación e innovación. De esta forma, se hace necesario profundizar a nivel investigativo en el estado, desarrollo y fomento de la investigación colaborativa con las franquicias.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alshumaimri, A., Aldridge, T., y Audretsch, D. B. (2017). *The university technology transfer revolution in Saudi Arabia*. In *Universities and the Entrepreneurial Ecosystem*. Edward Elgar Publishing.

Breznitz, S.M. y Etzkowitz, Henry, (2016). *University technology transfer: the globalization of academic innovation*. Routledge Studies in Global Competition. Abingdon, UK: Routledge. ISBN 9780415714686.

Brookes, M., y Altinay, L. (2017). Knowledge transfer and isomorphism in franchise networks. *International Journal of Hospitality Management*, 62, 33-42.

Coccia, M. (2019). Why do nations produce science advances and new technology?. *Technology in society*, 59, 101124.

Consejo Privado de Competitividad. (2021). *Informe Nacional de Competitividad 2020-2021, Ciencia, Tecnología e Innovación*. Bogotá: Punto aparte editores.

Fernández-Monroy, M., Bolívar-Cruz, A. M., y Galván-Sánchez, I. (2013). Comunicación y transferencia de conocimiento en los acuerdos de cooperación: una aplicación en la franquicia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 18(64), 611-630.

Hernández, J. L. S., y Pérez, C. D. (2016). Innovación para el desarrollo inclusivo: Una propuesta para su análisis. *Economía Informa*, 396, 34-48.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill Education.

Hope, A. (2016). Creating sustainable cities through knowledge exchange: A case study of knowledge transfer partnerships. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 17(6), 796-811.

Khan, Z. (2016). Determinants of a successful cross-border knowledge transfer in franchise networks. *Journal of Asia Business Studies*, 10(2), 148-163. Doi.org/10.1108/JABS-05-2015-0052

Lemus Delgado, D. R. (2020). Vietnam: políticas públicas en ciencia, tecnología e innovación. *Estudios de Asia y África*, 55(2), 263-294.

Lertkornkitja, A. (2018). A Conceptual Model Of Market Orientation And Knowledge Transferring In The Franchise System. In ASEAN/Asian Academic Society International Conference Proceeding Series (pp. 650-657).

López, H. J. (2016). Análisis De Mecanismos De Relacionamiento Entre El Estado, La Empresa Y La Universidad En Colombia. *Revista Criterio Libre*, 14(25), 172-201.

Lyu, L., Wu, W., Hu, H., & Huang, R. (2017). An evolving regional innovation network: collaboration among industry, university, and research institution in China's first technology hub. *The Journal of Technology Transfer*, 1-22. Doi: 10.1007/s10961-017-9620-x

Martínez Navarro, M., y Jaya Escobar, A. I. (2019). La gestión de la ciencia, la tecnología y la innovación en la educación superior: trayectorias y desafíos. *Atlante Cuadernos de Educación y Desarrollo*, (febrero 2019). En línea: <https://bit.ly/3sOsOOR>

Ministerio de Ciencias, Tecnología e Innovación. (2021). *Presupuesto Ministerio de Ciencias, Tecnología e Innovación 2010-2021*. Disponible en: <https://bit.ly/38bHMF8>

Mohr, J. J., Fisher, R. J., y Nevin, J. R. (1996). Collaborative communication in interfirm relationships: moderating effects of integration and control. *Journal of marketing*, 60(3), 103-115

Morales, M. E., Ortiz, R. C., y Arias, C. M. A. (2012). Factores determinantes de los procesos de innovación: una mirada a la situación en Latinoamérica. *Revista EAN*, (72), 148-163.

Morales, M.; Sanabria, P., y Caballero, D. (2015). Características de la vinculación Universidad-Entorno en la Universidad Nacional de Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXIII, 189-208.

Morales, M. E., Rangel, P. E. S., y Pacheco, P. A. P. (2016). Factores determinantes y tendencias de la transferencia de resultados de investigación universitaria al sector productivo. *Criterio libre*, 14(25), 135-170.

Moon, H., Ham, S., Kim, S. C., y Lee, B. Y. (2021). Influential factors for successful knowledge transfer in restaurant franchises. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 224-232.

OCDE. (2021). *Government at a Glance 2021*, OECD Publishing, Paris, Doi.org/10.1787/1c258f55-en.

OCyT. (2020). *Indicadores de ciencia y tecnología 2019*. Bogotá: Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología. Disponible en: <https://bit.ly/3mF1y4i>

Paredes-Frigolett, H. (2016). Modeling the effect of responsible research and innovation in quadruple helix innovation systems. *Technological Forecasting and Social Change*, 110, 126-133.

Park, S. C. (2018). The Fourth Industrial Revolution and implications for innovative cluster policies. *AI & SOCIETY*, 33(3), 433-445

Phillips, F., y Alarakhia, S. (2014). *The triple helix: International cases and critical summary*. In Technopolis (pp. 67-90). Springer, London.

RICYT. (2020). *Red de Indicadores de Ciencia y Tecnología Interamericana e Iberoamericana*. Disponible en: <https://bit.ly/3mu1xjO>

Salgado, A. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit. Revista de Psicología*, 3, 71-78.

Shujahat, M., Sousa, M. J., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., y Umer, M. (2019). Translating the impact of knowledge management processes into knowledge-based innovation: The neglected and mediating role of knowledge-worker productivity. *Journal of Business Research*, 94, 442-450.

Sierra, J. (2018). La cuarta hélice y la financiación de la innovación. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 23(45), 125-137.

Torres, F. O., Fernández, V. G. L., Espinoza, M. D. R. M., y Cabrera, R. O. (2019). El Modelo Tetra Hélice para el desarrollo de innovación tecnológica. *EDUCATECONCIENCIA*, 21(22), 75-92.

Vega-Jurado, J. M., Fernández-de-Lucio, I., y Huanca-López, R. (2007). La relación universidad-empresa en América Latina: ¿apropiación incorrecta de modelos foráneos?. *Journal of Technology Management & Innovation*, 2(3), 97-107.

Watson, A., Senyard, J., y Dada, O. L. (2020). Acts of hidden franchisee innovation and innovation adoption within franchise systems. *Industrial Marketing Management*, 89, 431-445.

Yakimova, R., Owens, M., y Freeman, S. (2021). The 'visible hand' behind cooperation in franchising: A model of franchisor practices that influence cooperation within social networks. *Industrial Marketing Management*, 94, 66-89.

Yerovi, A. B. P. (2017). La comunicación interna-externa como estrategia motivacional de las organizaciones. *Didasc@lia: didáctica y educación*, 8(3), 179-186.

Yu, X., Jingdong, Y., Fan, Z., Mushtaq, H., y Quan, Z. (2020). Sustainable development of sci-tech service intermediaries based on triple helix model of innovation. *International Journal of Sustainable Development and Planning [Internet]*, 15(4), 513-519.