

ENTREVISTA

Yolanda Fernández de Cofiño era una joven ama de casa, madre de cinco niños, cuando a principios de los 70 decidió unirse a su esposo, José María Cofiño Valladares, en el rescate del primer restaurante Mc-Donald's en Guatemala, que estaba al borde de la quiebra.

Llegó a "limpiar la casa", luego a dirigir el área de mercadeo y, a la muerte de su esposo, a la presidencia de McDonald's Guatemala, una de las cadenas de comida rápida líderes en este país.

Más de 32 años después de haber emprendido esta aventura, Fernández ha acumulado logros en esa firma que suma 30 mil restaurantes en 199 países, y reconocimientos no solo de la Corporación McDonald's, sino de organizaciones como The Leading Women Entrepreneurs of the World, que la premió en París.

Fue la creadora de la cajita feliz, de las fiestas infantiles y pionera en Guatemala del autoservicio, los desayunos, servicio a domicilio y también del McCafé. Con el paso del tiempo, los Cofiño se convirtieron en los socios operadores de la compañía que más restaurantes maneja en el mundo: 48, en los que da empleo a 2 mil 700 personas.

Y en mayo pasado dieron el primer paso hacia la regionalización, tras adquirir la franquicia y los restaurantes de la cadena en Honduras y Nicaragua. Fernández resumió estas tres décadas de su historia.

¿Qué la llevó a dejar en la década de los 70 su vida de ama de casa e involucrarse con su esposo en el negocio de McDonald's?

Mi esposo había comprado la franquicia de McDonald's (en 1974), pero cuando nos encargamos de ella el restaurante estaba generando pérdidas por US\$7 mil mensuales. Mi marido lo quiso vender, lógicamente nadie se lo quiso comprar. Le dije: Te voy a ayudar para ver cómo arreglamos esto para

venderlo. Pero me encariñé y me entusiasmé con el restaurante. De eso hace 32 años.

Mi ingreso a la empresa coincidió con la entrada a McDonald's de un gran mercadólogo. Él estaba casado con una guatemalteca de La Antigua y venía mucho a Guatemala por razones de trabajo y personales. Me empezó a enseñar mercadotecnia. Fui a la Universidad de la Hamburguesa y empecé a asistir a las convenciones de mercadeo, a seminarios de medios y cursos industriales. Tengo años de ir a estos cursos. En ese tiempo tuve la suerte de asistir a seminarios con los mejores creativos del mundo.

¿Cómo aplicó esos conocimientos en Guatemala?

—Inicialmente seguí el mercadeo de McDonald's. Después formé una agencia de publicidad, porque no encontré una que cumpliera con los requisitos que la compañía pedía. La corporación aceptó que probáramos, en vista de que había visto mi conocimiento y mi trabajo. Tenemos 19 años con la agencia y aquí estamos, hemos ganado premios mundiales en publicidad y mercadeo y muchas ideas han salido de aquí.

Los primeros años en la empresa fueron difíciles, corría el decenio de los 70, se vivía una guerra interna e incluso les incendiaron un restaurante. ¿Cómo lidió con esas circunstancias?

—Vivimos en Guatemala. Si uno quiere vivir aquí tiene que aceptar las cosas como son, eran retos de ese tiempo. Ahora se nos siguen presentando desafíos y siempre hay que seguir adelante.

El segundo McDonald's en Guatemala se abrió cinco años después. El negocio iba bien desde antes, pero para abrir nuevos restaurantes en ese tiempo dependíamos de las oficinas centrales que estaban en Chicago, por eso nos tardamos mucho en abrir más establecimientos. Había entonces McDonald's en muy pocos países, como Alemania, Inglaterra e Italia. En Latinoamérica, solo había restaurantes de la compañía en Centroamérica.

¿Cómo fue la compra de las franquicias y restaurantes en Honduras y Nicaragua?

–En realidad no fue idea nuestra. La corporación manejaba estos dos países y nos ofrecieron si queríamos comprar las franquicias allí. A mi hijo le pareció un reto interesante meternos y yo lo estoy apoyando en esa aventura.

¿Cuánto planean crecer?

–Queremos en Honduras duplicar el número de restaurantes, pasar de seis a 12, y modernizar los que ya están. En Nicaragua es mucho más complicado, pero habrá una inversión fuerte para cambiar la imagen que McDonald's tiene en ambos países, no es nada fácil, tenemos que empezar de cero. Allí entro yo con mercadeo y relaciones públicas.

En Guatemala tienen la tarea hecha, ¿qué viene ahora?

–El trabajo nunca se termina, hay que ir creciendo, seguir abriendo restaurantes (tienen 48, dos en construcción y 2 mil 700 empleados), porque la gente lo pide. Y estamos ampliándonos a los departamentos del interior. Tenemos establecimientos en Quetzaltenango, Cobán, Mazatenango, Escuintla, La Antigua y Chimaltenango. Nos han recibido muy bien. En Quetzaltenango, empezamos con uno, ya llevamos tres, y todavía hay capacidad para otro.

Innovaciones

Desde sus primeros años, McDonald's Guatemala empezó a distinguirse como un buen socio operador en la inmensa corporación, al hacer innovaciones que luego se adoptaron globalmente. En Guatemala nació, en 1978, el servicio de fiestas infantiles, y en 1980, el menú de Ronald, que luego se convirtió en la cajita feliz, ideas por las que Fernández recibió el Premio Ronald de Plata.

¿Cómo creó la cajita feliz?

–Es una cosa tan sencilla, no me di cuenta de que había inventado algo tan importante. Cuando empecé teníamos solo un restaurante, y atendía la caja. Me daba cuenta de que llegaban las mamás con dos o cuatro hijos y cuando uno de los niños pedía un Big Mac, los tres querían lo mismo. Se desperdiciaba mucho dinero. Luego, todos querían un sundae (helado). Yo tengo cinco hijos y pensando en eso dije: “Hay que hacer un menú especial para niños: con una hamburguesa, papas y sundae pequeño, para que la madre no sienta que ha desperdiciado su dinero, y un dulce o un regalito”. Yo le puse “el menú de Ronald”. En una ocasión vino un estadounidense de mercadeo, le pareció muy interesante y me propuso que lo presentara. Lo presenté en una convención. Ellos agregaron una caja, juguetes de mejor clase y así empezó la cajita feliz.

Y las celebraciones de cumpleaños, ¿cómo se iniciaron?

–Otros restaurantes de la corporación tenían celebraciones de cumpleaños, pero no atendían más de diez niños. Entonces ideamos el modo de disponer de un lugar aparte en nuestro primer restaurante. Empezamos en la bodega desocupada. Diseñamos el programa de cumpleaños, ofreciendo pastel y todo lo demás. Hoy hasta en los restaurantes de Hong Kong hacen piñatas.

Igual, me decían que el desayuno no resultaría, porque a principios de los 80 no había tantas mujeres que trabajaban como ahora, y nuestros desayunos son un éxito, toda la competencia tiene desayunos también.

El autoservicio, ¿cómo inició?

–La corporación dijo: “Tenemos este nuevo sistema, si quieren aplíquenlo”. En diciembre de 1979 construimos el McDonald’s de la zona 9, e hicimos el primer autoservicio. También fuimos los innovadores del servicio express, mediante llamada telefónica, en Latinoamérica y en el mundo, porque en los McDonald’s no existía ese servicio.