

INCIDENCIA DE LA LEGISLACIÓN COLOMBIANA EN LA INCURSIÓN DE  
FRANQUICIAS EXTRANJERAS, CASO: SUBWAY

JHON BRIAN GARCIA NIETO

BRANDON NICOLAS JIMENEZ CONTRERAS

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTA D.C.

2018

INCIDENCIA DE LA LEGISLACIÓN COLOMBIANA EN LA INCURSIÓN DE  
FRANQUICIAS EXTRANJERAS, CASO: SUBWAY

GARCIA NIETO JHON BRIAN

JIMENEZ CONTRERAS BRANDON NICOLAS

Asesor de trabajo

VALENCIA GONZÁLEZ CATHERINE

Trabajo de grado para optar al título de profesional en  
Negocios Internacionales

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTA D.C.

2018

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

Nota presidente jurado

---

---

---

Nota jurado No 1.

---

---

---

## Dedicatoria

### *A Dios.*

*Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.*

### *A mis padres.*

*Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.*

*Brandon Nicolás*

### *A mis padres.*

*Por su apoyo incondicional en cada uno de estos años, sus palabras, paciencia y motivación para que cumpla con mis metas profesionales.*

*Brian García*

## Agradecimientos

En primer lugar, agradecer a nuestra tutora de tesis Catherine Valencia, porque gracias a su conocimiento nos guió y estuvo en cada momento de la preparación de este proyecto. A los profesores de la facultad que en estos años lograron transmitirnos su profesionalismo y disciplina.

## Resumen

En esta investigación se quiere dar a conocer la incidencia de la legislación en la llegada de franquicias extranjeras en Colombia para que estas franquicias tengan un gran asentamiento dentro del país, sin dejar a un lado la problemática que se está presentando actualmente con la generación de los nuevos negocios en el país.

Se darán a conocer los antecedentes de las franquicias en Colombia desde su llegada ,además se hablará acerca de las principales franquicias que ingresaron a Colombia teniendo como punto de referencia años en los cuales se encuentran picos en el ingreso de estas franquicias al país, además se podrá realizar una relación directa entre las franquicias y la legislación colombiana la cual ayudará a establecer si los cambios en la legislación a través de la historia ha influido en que las franquicias provenientes del exterior hayan decidido escoger a Colombia como un gran mercado, para esto se hará un estudio de caso con la franquicia Subway el cual dará facilidad para entender más a fondo el éxito de las franquicias y por otra parte la razón por la cual los nuevos negocios en Colombia no aumentan en comparación con estas franquicias del exterior, también se usarán teorías las cuales permitan dar un mejor entendimiento sobre este modelo de negocio como lo son las franquicias, teniendo en cuenta que las franquicias cuentan como un tipo de inversión extranjera el cual no está regulado por ningún ente y tampoco por alguna legislación en el territorio colombiano.

## Abstract

The purpose of this research is to introduce the foreign franchises impact in Colombia where the local law has an important role for them to be well positioned inside the country, without leaving aside the problem that is happening now about the creation of new business.

The first phase involves the background of the franchises since they arrived here, then it will talk about the most important franchises that entered to Colombia having as reference point the years in which there are peaks of income to the country. Also this study makes a direct relationship between the foreign franchises and the Colombian law, in order to know if the changes in legislation throughout history have influenced that franchises from abroad have decided to choose Colombia as their target market. For this purpose, a case study will be made with the Subway franchise, which allows fully understanding the success of foreign franchises and knowing the reason why the new businesses in Colombia do not increase in comparison with those of the outside.

In addition, theories will be used which will allow us a better understanding of this business model taking into account that franchises count as a foreign investment which currently is not being regulated by an entity and neither by a local law.

## Contenido

Introducción	9
1. Planteamiento del problema	10
2.1 Pregunta problema	11
2. Justificación	12
3. Objetivos	13
3.1 Objetivo general	13
3.2 Objetivos específicos	13
4.Marco referencia	14
4.1Antecedentes	14
4.2Marco conceptual	15
4.3Marco teórico	16
4.3.1 Modelo Uppsala	16
4.3.2 Apreciación de Eroglu.	17
4.4 Marco metodológico	18
5. Incursión de las franquicias extranjeras en el mercado colombiano	19
5.1 Historia de las franquicias en Colombia	19
5.2 Primeras franquicias en Colombia	20
5.3 Participación de las franquicias por actividad económica	23
6. Relación de la legislación colombiana con las franquicias extranjeras en el país	24
6.1 Constitución nacional	24
6.2 Ley marco de comercio exterior	24
6.3 Inversión extranjera en decretos	24
6.4 Tipos de inversión extranjera	28
6.5Modalidades de inversión de capital del exterior	28



	9
<b>6.5.1 Inversión Directa</b>	<b>28</b>
<b>6.5.2 Inversión de Portafolio</b>	<b>29</b>
<b>6.5.3 Impacto de las leyes</b>	<b>29</b>
<b>7. Legislación colombiana y su incidencia en la entrada de franquicias extranjeras, estudio de caso Subway</b>	<b>31</b>
<b>7.1 Historia de Subway en sus inicios.</b>	<b>31</b>
<b>7.2 Ingreso de Subway al mercado colombiano.</b>	<b>32</b>
<b>7.3 Correlación Subway y la legislación colombiana.</b>	<b>33</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>35</b>

## Introducción

El desarrollo económico mundial, la globalización de los mercados, la versatilidad de productos y servicios que se ofertan a los diferentes usuarios son temas sobre los cuales día a día se centra más la atención.

La necesidad de generar oportunidades laborales y de ampliar horizontes en las mismas, buscando el crecimiento de las inversiones realizadas, han hecho que empresarios y emprendedores, exploren diversos campos de acción e incursionen en nuevos modelos de negocio, ya sea a nivel local o con la intervención de convenios de comercialización internacionales.

Es precisamente en dicho panorama donde dos puntos de vista se confrontan, por una parte, se encuentran los empresarios que luchan por crear opciones de negocio en economías locales, enfrentándose a la exploración de mercados, posicionamiento de marcas y productos y por supuesto al hecho de tener que generar una rentabilidad. Sin embargo; gran parte de los emprendedores y porque no empresarios han optado por incursionar en un mercado más globalizado, que les presenta la opción de generar rentabilidad y proteger sus inversiones a través de la comercialización de productos y servicios de marcas ya establecidas, reconocidas y posicionadas a nivel internacional, lo que genera dividendos para las dos partes que aceptan este tipo de acuerdos o contratos comerciales enmarcados en el modelo de negocios de las franquicias.

El presente trabajo de investigación pretende conocer más a fondo dichos modelos de negocio, su historia, incursión en los mercados colombianos, regularización, normatividad e impacto en la economía local, todo esto con el fin de analizar lo que conllevan este tipo de acuerdos comerciales y la importancia de buscar puntos de equilibrio que permeen el funcionamiento de los mismos, permitiendo beneficios para los diferentes actores del proceso.

## 1. Planteamiento del problema

A través de la historia los diferentes sistemas económicos han experimentado cambios seria encaminados a promover un desarrollo y evolución de los mismos. Diversas estrategias tendientes a la creación de nuevas ideas de negocio han surgido permitiendo así una considerable ampliación de los mercados. No obstante; dicho esquema de la creación de nuevas ideas de negocio y la estructuración de las mismas ha presentado en los últimos tiempos un estancamiento, en gran parte influenciado por el surgimiento de sistemas de colaboración contractuales entre empresas que les permite comercializar productos y servicios de marcas establecidas y reconocidas generando rentabilidad para las dos partes, este modelo de negocio es conocido con el término de franquicias.

Con el pasar del tiempo las franquicias han incursionado en diferentes tipos de mercado, lo que ha permitido a los empresarios ampliar su conocimiento respecto a múltiples campos de la economía, esto sumado a los beneficios en los mercados internos y la adquisición de competitividad a nivel internacional ha otorgado a las franquicias un nivel protagónico hacia las economías en transición.

La posibilidad de asegurar los intereses de los inversionistas y empresarios, brindándoles utilidades de manera segura a través del manejo de marcas establecidas, es el valor agregado que hace que las franquicias capten en mayor medida la atención de los mercados y más aún cuando son enfrentadas a nuevos modelos de negocio con el reto no solo de posicionarse en los mercados sino también de asegurar la generación de una rentabilidad para sus inversionistas que sin duda alguna deberán entrar a especular dentro de la economía.

En la actualidad el marco legal colombiano no cuenta con una reglamentación clara frente al manejo del modelo de franquicias en la economía del país, esto hace que sean tomadas simplemente como un tipo de inversión extranjera encaminada en su mayoría a impactar la economía local buscando la apropiación de la misma.

Sin duda alguna, este panorama ha generado dos escenarios diferentes que de una u otra manera crean afectación en la economía del país, por un lado, ha permitido el crecimiento anual de las franquicias de manera considerable y por otro se evidencia el estancamiento de los

negocios surgentes del mercado local, que temen arriesgar su inversión al tener que competir contra un mercado monopolizado por el mundo de las franquicias.

La problemática debe ser considerada desde diferentes enfoques, de ese modo; las franquicias como modelo de negocio con un crecimiento exponencial contribuyen a la creación de empleos en el mercado local como lo plantea Jaramillo Juan” (presidente de Colfranquicias) quien afirma que: “las franquicias generan en Colombia más de 42.000 empleos en el país”. Sin embargo; es necesario tener en cuenta cuál ha sido el efecto que esto genera en la creación de nuevos negocios por parte de empresarios y emprendedores del nivel local.

Continuando con este panorama, la introducción de las franquicias extranjeras en Colombia y su auge en los últimos ocho años se ve representado en gran parte por el miedo al emprendimiento local, debido a que los pequeños empresarios prefieren realizar una inversión que sea un poco más segura, teniendo en cuenta que el 96% de las franquicias sobreviven los cinco primeros años (Portafolio, 2016). En ese orden de ideas y tomando como referencia publicaciones de la revista Dinero, ¿es posible ver dicho modelo como una nueva forma de emprender y por ende los empresarios y emprendedores locales deberían adaptarse a los cambios que este genere?

## **2.1 Pregunta problema**

A partir de la información contenida en el documento y tomando como referencia el planteamiento y las problemáticas actuales frente al tema de las franquicias, surge la pregunta problema que orientará el curso de la presente investigación. ¿Cómo influye la legislación nacional en la incursión de franquicias extranjeras en Colombia?

## 2. Justificación

El crecimiento económico, los modelos de negocio y los esquemas para la creación de los mismos son temas que han captado el interés de macro y micro empresarios, emprendedores e inversionistas enfocados en los diferentes mercados locales.

En el caso de Colombia la inmersión de las franquicias en diversos mercados nacionales ha generado una serie de polémicas e hitos que han ido desde la defensa de las mismas por las oportunidades laborales que brindan a la población en las que se ubican, hasta su incidencia en el crecimiento de las ideas de negocio de los mercados locales, debido a la desestabilidad que genera en los mismos y el temor que enfrentan los agentes mencionados anteriormente a la pérdida de sus inversiones y por ende al detrimento de su capital.

La presente investigación no pretende entrar en la defensa de las franquicias y su inmersión en la economía colombiana, tampoco busca establecer una oposición frente a dicho modelo de negocio. Por el contrario; busca realizar un análisis de los contextos inmersos de dicho panorama, de las legislaciones que los rigen o la ausencia de las mismas, las opciones de los empresarios o emprendedores que buscan la promoción de nuevas ideas de negocio local y temen verse afectados por un mercado tan amplio, al considerarse como poco competitivos frente al mismo.

De esta manera se busca a través de la investigación cualitativa y el análisis documental explorar el panorama de las franquicias y su correlación con la legislación y economía colombianas, ahondar en los puntos centrales de su inmersión en el país y su afectación en el mismo. De igual forma; se abordará el estudio de un caso concreto de la franquicia de restaurantes Subway en Colombia, su historia y experiencia en el mercado del país. Esto con el fin no de transformar la estructura de un modelo económico como tal o crear mecanismos de defensa que favorezcan a una de las dos partes, sino de presentar una serie de sugerencias y conclusiones que puedan servir como un escalón de apertura a futuros debates que a su vez conlleven a la generación de mecanismos tendientes a promover la creación de esquemas que regulen las prácticas comerciales manteniendo un adecuado equilibrio entre las partes.

### **3. Objetivos**

Para dar mayor claridad al marco de la investigación se establecen un objetivo general y tres objetivos específicos, relacionados a continuación tendientes a proporcionar un marco de referencia que pueda dar respuesta a la pregunta problema.

#### **3.1 Objetivo general**

Analizar la repercusión de la legislación en la incursión de franquicias extranjeras en Colombia y así mismo la creación de franquicias en el mercado local.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Caracterizar la incursión de franquicias extranjeras en el mercado colombiano.
- Relacionar la legislación colombiana con las franquicias extranjeras en el país.
- Determinar cómo la legislación colombiana influyó en la cadena de restaurantes subway, a través del estudio de caso.

## 4. Marco referencia

### 4.1 Antecedentes

En primer lugar, para lograr identificar la trascendencia que ha tenido la legislación colombiana en la creación y el posterior crecimiento de las franquicias extranjeras en el país, en la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario de Colombia, fue presentado el 11° fascículo de la revista de investigación “Tendencias actuales de la inversión extranjera en Colombia” publicado por Manuel Ramírez Gómez director del grupo de investigación de la Universidad del Rosario en el 2.017. En este podemos encontrar el crecimiento de la inversión extranjera a través de los años, evidenciando altos y declives los cuales han sido de gran valor para la presente investigación. (Ramírez M, 2017)

Adicionalmente fue consultado el trabajo investigativo “Apuntes de inversión extranjera directa: definiciones, tipología y casos de aplicación colombianos”, publicado en marzo de 2.006, por Carlos Enrique Ramírez. Es un estudio que presenta los principales conceptos asociados con el tema de Inversión Extranjera Directa (IED), inicialmente se presentan varias definiciones de la IED provenientes de organizaciones internacionales y de la reglamentación nacional. (Ramírez C. , 2009). Dicho documento ha sido parte importante de la investigación ya que permitió la identificación y aclaración de conceptos y palabras clave asociadas con el mercado de las franquicias, encaminando así el curso del proyecto.

Por último, para lograr entender temas legales y contractuales de la franquicia en Colombia y cómo se lleva a cabo en algunos países se toma como referencia la tesis de grado "Análisis sobre la necesidad de adoptar una regulación específica para la franquicia comercial en Colombia", por Ruth González Mulett. El cual es un proyecto enfocado en el marco legal de la temática, donde se evidencia la legalidad que las franquicias obtuvieron en otros países y su participación en la economía local ya que dicho proceso era tan grande, adoptar medidas legales era más que necesario y de esta manera resalta la importancia de hacer lo mismo en Colombia por su crecimiento a través de los años. (González, 2010). Este documento ha permitido la ampliación del marco legal conocido en la investigación, proporcionando un punto de partida para determinar la influencia o no de las leyes en el crecimiento y posicionamiento de las franquicias en territorio colombiano.

## 4.2 Marco conceptual

Para dar una mayor claridad frente a la temática, se hace necesario presentar las definiciones que fueron adoptadas por la presente investigación, referentes a los conceptos básicos que serán abordados a lo largo del documento, como son: inversión extranjera directa, franquicia, franquiciante y franquiciado.

Inversión extranjera directa: según el Fondo Monetario Internacional tiene diferentes conceptos avalados por diferentes instituciones como la organización mundial de comercio, el banco mundial entre otros. Conceptos con los cuales podemos relacionar las franquicias como inversión extranjera directa y de esta manera poder basarse en el desarrollo final de la investigación, a continuación, daremos a conocer los conceptos dados por estas instituciones.

Según el Fondo Monetario Internacional se da cuando un inversionista residente tiene como objetivo obtener la participación duradera en una empresa residente en otro país. (FMI, 2000)

La organización mundial de comercio señala que: La inversión extranjera directa ocurre cuando un inversor establecido en el país de origen adquiere un activo en otro país con el objetivo de administrarlo. (Ramirez C. , 2009)

Para el Banco Mundial la inversión extranjera directa significa adquirir intereses de largo plazo en una empresa que esté operando en otro país diferente al del inversor sin embargo para tener esta definición clara se ha optado por explicar los diferentes modelos que la inversión extranjera nos brinda hasta llegar a la relación de inversión extranjera y franquicia. Para esta investigación tomaremos la definición de la Organización mundial de comercio (OMC), la cual es la más conveniente y se relaciona de manera específica con las franquicias.

Franquicia: Es un sistema de colaboración contractual entre dos empresas, jurídica y económicamente independientes, en virtud del cual una de las partes (llamada franquiciadora) cede a la otra (franquiciada), a cambio de unas determinadas contraprestaciones económicas, el derecho a utilizar su marca y a comercializar una serie de servicios objeto de la actividad del negocio.” Este concepto coincide con los aspectos generales que definen lo que es la franquicia, modelo de negocio que cada vez adquiere mayor importancia en nuestro país. (GENCAT,2018)

Franquiciante: Es aquel que tiene una marca la cual comercializa ya sea un bien o un



servicio, cediendo estos derechos mediante un contrato donde se presta una asistencia administrativa, organizada del negocio de los franquiciatarios (Huerdo, 1989, p.8)

Franquiciador: Es aquel que adquiere el contrato y el derecho para utilizar los bienes o servicios que el franquiciante ofrece, obteniendo una exclusividad en cuanto al beneficio que posee la marca, el franquiciador debe regirse por la normatividad que lleva consigo la franquicia que adquiere. Siguiendo al pie de la letra estos lineamientos ya establecidos (feher. 2000. P 16)

### **4.3 Marco teórico**

Las franquicias se mencionan en diferentes formas dentro de los negocios internacionales como un tipo de inversión extranjera directa que según el modelo Uppsala explica el cómo las empresas tienen ese proceso de internacionalización y donde el conocimiento de una empresa sobre los mercados en el exterior define cierto compromiso a nivel internacional.

#### **4.3.1 Modelo Uppsala**

El Modelo Uppsala describe la internacionalización de las empresas como un proceso gradual, debido a que las empresas adquieren progresivamente conocimiento y habilidades que les dan la posibilidad de aumentar su compromiso internacional. (López, 2005)

Actividades esporádicas o no regulares de exportación; básicamente en este punto se refiere a exportaciones directas o indirectas de forma no habitual.

Exportaciones a través de representantes independientes; en esta segunda etapa ya se menciona una comercializadora internacional, aumentando así el conocimiento del mercado extranjero.

Establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero; en esta tercera etapa ya se establece una presencia comercial, donde la decisión de la empresa con visión internacional está en establecer licencias o franquicias, haciendo también un análisis de costos, ventajas y atractivo del mercado y ventajas de la compañía.

Establecimiento de unidades productivas en el país extranjero; esta última etapa muestra un mayor compromiso por parte de la empresa ya que además de presencia comercial también se establece producción, y en este punto la empresa también debe hacer un análisis de costos, ventajas y atractivo del mercado y ventajas de la empresa. (Castro, 2009; Andersen, 1992).

Dentro de este modelo las franquicias se relacionan principalmente en dos etapas del modelo Uppsala donde se nombran las unidades productivas en un país extranjero y de igual manera el tener una sucursal en un país del exterior lo que lo hace una teoría muy acorde al tema ya planteado.

#### **4.3.2 Apreciación de Eroglu.**

Por otro lado, Eroglu menciona las franquicias como un proceso de internacionalización que se da por factores como riesgo percibido y beneficio percibido, donde existen dos tipos de variables como lo son las organizacionales y las variables externas las cuales nos acercan más a una relación franquicia - internacionalización, estas variables están dadas así:

Organizacionales:

- El tamaño de la empresa: tiene una relación negativa con el riesgo percibido
- Experiencia empresarial: se da una relación positiva con los beneficios percibidos y negativa con el riesgo percibido
- Orientación internacional de los altos directivos: se prevé una relación positiva con el beneficio percibido y negativa con el riesgo percibido
- Percepción de ventajas competitivas de la empresa de los altos directivos: se espera una relación positiva con los beneficios percibidos

Externos:

- Presión competitiva doméstica: la saturación del mercado doméstico; se prevé que este factor afecte de forma positiva a los beneficios percibidos de la internacionalización
- Influencia de los agentes externos: incluyen instituciones ajenas a la empresa las cuales influyen tal como lo son cámaras de comercio, bancos, asociaciones empresariales etc.

Para esta investigación se toma la apreciación de Eroglu la cual refleja la manera en la que las franquicias incursionan en los diferentes mercados en el exterior, también menciona los diferentes factores que intervienen para que las franquicias puedan desarrollar este proceso de internacionalización de forma satisfactoria y en el cual nos deja ver que no solo el factor beneficio es el que más peso tiene sino que de igual manera el entorno ocupa un lugar primordial para el desarrollo de estas franquicias en los diferentes mercados a nivel internacional donde no solo basta con ser una gran empresa y tener un recorrido a lo largo del tiempo si en los mercados a los cuales se quiere incursionar no cuentan con beneficios ni pautas las cuales incentiven la

internacionalización satisfactoria de las franquicias.

#### **4.4 Marco metodológico**

El enfoque de esta investigación es cualitativo donde por medio de la recolección de datos sin medición numérica, el estudio de teorías sobre la franquicia y las líneas de investigación se buscará darle respuesta a la pregunta problema, donde estas se aplicarán al caso de las cinco ciudades principales de Colombia.

Se buscarán estudios especializados acerca del caso de la franquicia extranjera en Colombia y como este ha repercutido en la economía local y la generación de nuevo negocio, estos estudios especializados se pueden encontrar en: portales especializados, revista, directorios, ferias internacionales y locales, misiones comerciales, viajes, televisión, seminarios. Cada uno de ellos mencionados en el orden de influencia y confiabilidad. (Moreno, 2015)

El alcancé de esta investigación va a ser de carácter explicativa donde la investigación será más estructurada y donde podamos proporcionar el entendimiento al fenómeno al cual se hará referencia el cual es el impacto de las franquicias en la nueva generación de negocios. (Sampieri, 2008).

### **5. Incursión de las franquicias extranjeras en el mercado colombiano**

Incursión de las franquicias extranjeras en el mercado colombiano. En este capítulo se describen las franquicias extranjeras en el mercado colombiano desde la llegada en la década de los 80 y posteriormente se enmarcan los años de ingreso y número de franquicias, señalando finalmente la actividad económica que estas realizan y el proceso con el cual estas franquicias han ido incursionando en el mercado Colombiano.

#### **5.1 Historia de las franquicias en Colombia**

La llegada de las primeras franquicias al mercado colombiano a mediados de los años 70 fue la primera incursión de empresas extranjeras al ser McDonald's y Wimpy quienes quieren hacer

parte del mercado colombiano pero debido a trabas de documentación en la época no lo logran hacer, siendo así Burger King la primera empresa extranjera en tener una franquicia en Colombia, esto da lugar al año 1980 y a partir de este año hasta 1986 crearon siete sucursales más obteniendo gran acogida por los clientes de la época este éxito motivó a que los negocios de nuestro país adoptaran este modelo de negocio tal y como lo hizo Presto, Kokoriko y Frisby.

Para el inicio de la década de los 70 se tuvo la iniciativa de seguir trayendo estas franquicias del exterior como lo fue en ese entonces Wimpys y Mc Donalds, pero por problemas de normatividad esta idea no tuvo aceptación; como ya se había nombrado.

En la década de los 90 es donde inicia masivamente la llegada de franquicias del exterior a Colombia y es donde comienzan a aparecer grandes marcas a nivel mundial como Mc Donalds, Dominos Pizza, Blockbuster, Subway, entre otros.

Este modelo tuvo un gran impacto en nuestro país ya que hacia el año 1995 empiezan a aparecer nuevas franquicias de origen colombiano allí es donde se crean marcas como Totto, Crepes and Waffles, Sándwich Q'bano, hamburguesas el corral entre las más destacadas, para el año 1996 y teniendo un gran éxito de las franquicias en nuestro país un grupo de franquiciantes deciden crear la ACF (asociación colombiana de franquicias).

En el año 2000 la IFA (International Franchise Association) propone que las relaciones para franquiciado y franquiciante debían estar regidas por voluntad mediante un contrato lo que indica que no se hará una legislación para este modelo de negocio siempre y cuando no se viole normatividad en los códigos de comercio. Actualmente las redes de franquicias siguen en aumento significativo ya que para el año 2016 estas tuvieron un aumento a 390 y que para el año 2017 se tuvo un aumento a 433 redes lo que nos indica un aumento por encima del 10% dando a saber que este modelo está influyendo de gran manera en el mercado.

## **5.2 Primeras franquicias en Colombia**

Durante la llegada de franquicias del exterior a Colombia, no cabe duda que lo más importante de la época es la llegada de varias empresas de gran renombre a nivel mundial y las cuales escogieron a Colombia como un destino en común y con un muy fuerte atractivo para este tipo de inversión, empresas como Mc Donald's y Burger King decidieron escoger al país como destino porque era una economía emergente, con un potencial a futuro muy prometedor

inicialmente, pero que lastimosamente en años anteriores se ve opacado con la poca normatividad y apoyo de líderes políticos de ese entonces, es así como solo hasta el año 1983 que Burger King declara su llegada y consigo tuvo una gran acogida por parte de los colombianos y fue esta empresa la cual dio pie para que más fueran llegando al país y generando mayor aceptación de este modelo en Colombia, se puede decir que Burger King no fue tan exitoso en sus comienzos ya que debido a la problemática interna del país debió cerrar las tiendas en 1989 no solo por este motivo sino que además la marca aun en gran parte de Colombia no era tan nombrada a diferencia de la fama que tenían nivel mundial otro problema que se presenta para que se dé su posicionamiento fueron las restricciones que el gobierno tuvo en aquella época con respecto a la salida de regalías del país.

Por otro lado Mc Donalds es un caso diferente donde aprovecho el mercado colombiano el cual estaba iniciando una época de apertura económica a nivel global y donde se puede determinar que la llegada de diferentes franquicias en el sector alimenticio a Colombia le sirvió a dicha compañía para determinar qué tan atractivo sería el mercado en el país, teniendo como ejemplo a Burger King, Dunkin Donuts entre otras las cuales ya se encontraban en el país por lo cual fue mucho más fácil para Mc Donald's observar el comportamiento que tenían estas franquicias en el país y que tan viable era esta idea de penetrar el mercado colombiano dadas estas situaciones decidieron aprovechar estas condiciones y abrieron su primer tienda en el año 1995 donde obtuvo la aceptación esperada ya que en tan solo 12 meses alcanzo un total de 10 tiendas y además de esto su llegada impacto de gran manera a la economía colombiana y al crecimiento de las diferentes franquicias en Colombia no solo en el sector alimenticio, también se puede destacar el sector textil tomando como ejemplo Adidas, esta empresa tocó suelo colombiano en el año 1998 y a través de los años se ha posicionado de manera radical en el país y en la cultura de la gente, cabe resaltar que en la actualidad las franquicias de moda y confección ocupan el primer lugar en el país seguido de las franquicias del sector alimenticio. la llegada de estas franquicias tan importantes se dio en un lapso de media década empezando desde el año 1995 hasta el año 1999 por lo cual se puede deducir que la apertura económica que se dio en 1991 fue el propulsor para que una economía como la de Colombia fuera atractiva hacia el resto del mundo además de esto no es coincidencia que las empresas más reconocidas a nivel mundial tuvieran una llegada al país de forma continua y en este lapso de tiempo donde se disparó la llegada de las franquicias a Colombia no solo aprovechando la legislación colombiana

sino también la experiencia de franquicias que incursionaron en el país mucho antes que estas y es allí donde pudieron sacar provecho y donde se posicionaron de gran manera en el país y que aún hoy se siguen consolidando dentro de la economía colombiana

Este aumento de las franquicias en el país no solo está dado por las diferentes leyes las cuales se han implementado y las cuales han beneficiado e impulsado a que este modelo de inversión extranjera siga creciendo en el país ya que el ingreso de estas franquicias extranjeras al país impulsan la economía y también muestran un nuevo modelo de ingreso y oportunidad para nacionales y extranjeros lo que desemboca en un mercado llamativo a nivel mundial ya que todo esto se ve reflejado con el rápido crecimiento que se ha tenido en Colombia en cuanto al modelo de franquicia se refiere.

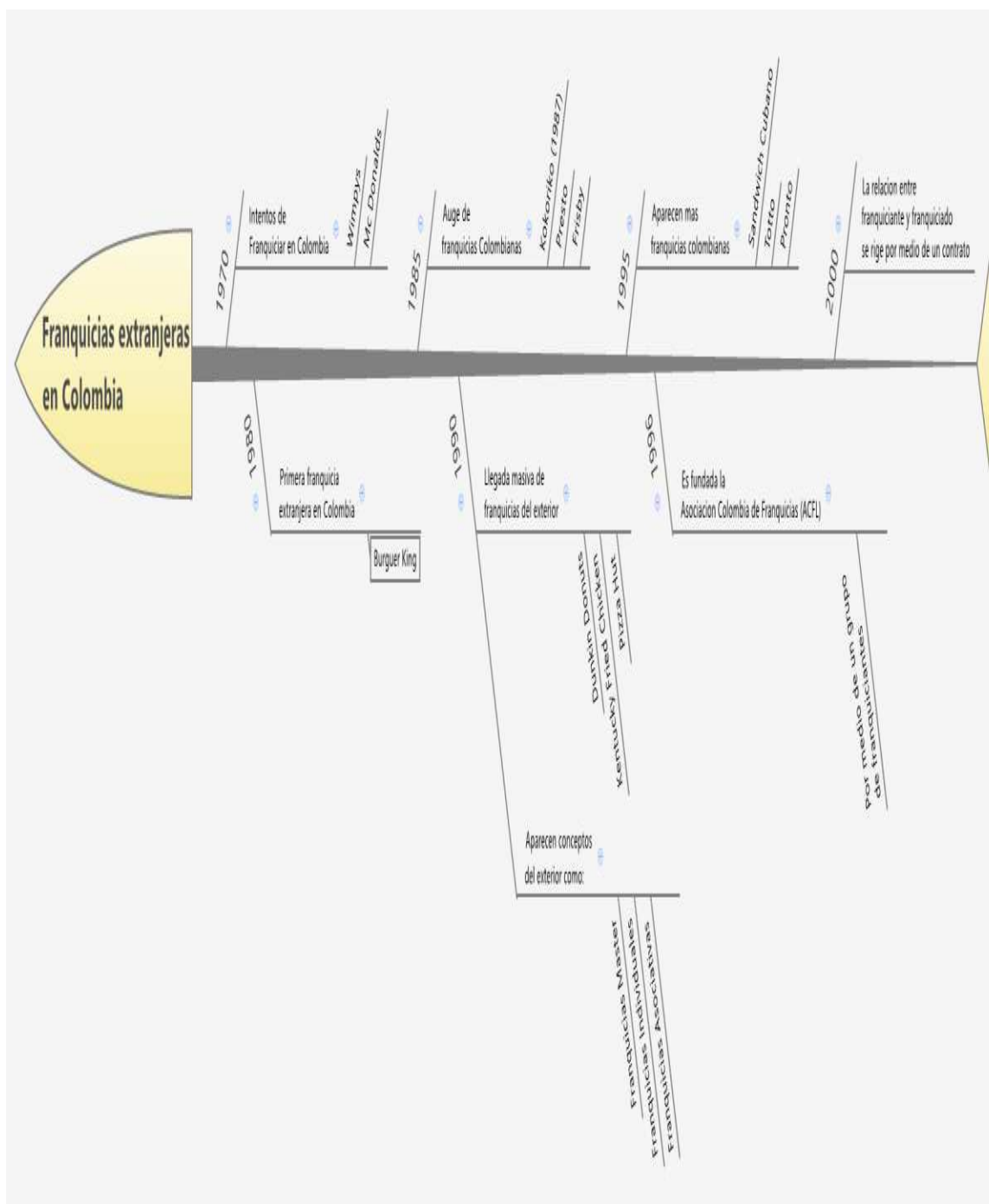


Figura 1. Línea del Tiempo Franquicias Extranjeras 1970 – 2000

### 5.3 Participación de las franquicias por actividad económica

Según información de EAFIT al año 2008 (franquicia una estrategia de crecimiento empresarial ) se puede evidenciar que la mayor participación de franquicias en el país está liderada por el sector de modas y confección, posteriormente se encuentran los restaurantes, establecimientos de comidas rápidas y finalmente los servicios de tecnología y comunicaciones entre otras seguido por el sector del turismo lo que deja a Colombia muy bien posicionado en cuanto a la inversión de este modelo de negocio en el país además del crecimiento que se ha generado desde la primer franquicia que ingreso a Colombia dando un mejor desarrollo el cual permite una mejor posición no solo frente a el mercado local sino también para el ingreso a nuevos mercados, lo que permite tener un potencial representativo para el desarrollo de franquicias en el país, estos datos nos reflejan lo importante que es el mercado colombiano para los inversionistas extranjeros.

Las franquicias en Colombia obtuvieron un crecimiento con respecto a los modelos de negocio nuevos, aunque para los nuevos negocios de origen colombiano esta tendencia no los posiciona de manera positiva teniendo en cuenta el crecimiento de franquicias del extranjero versus el crecimiento de marcas propias colombianas y su modelo de negocio.

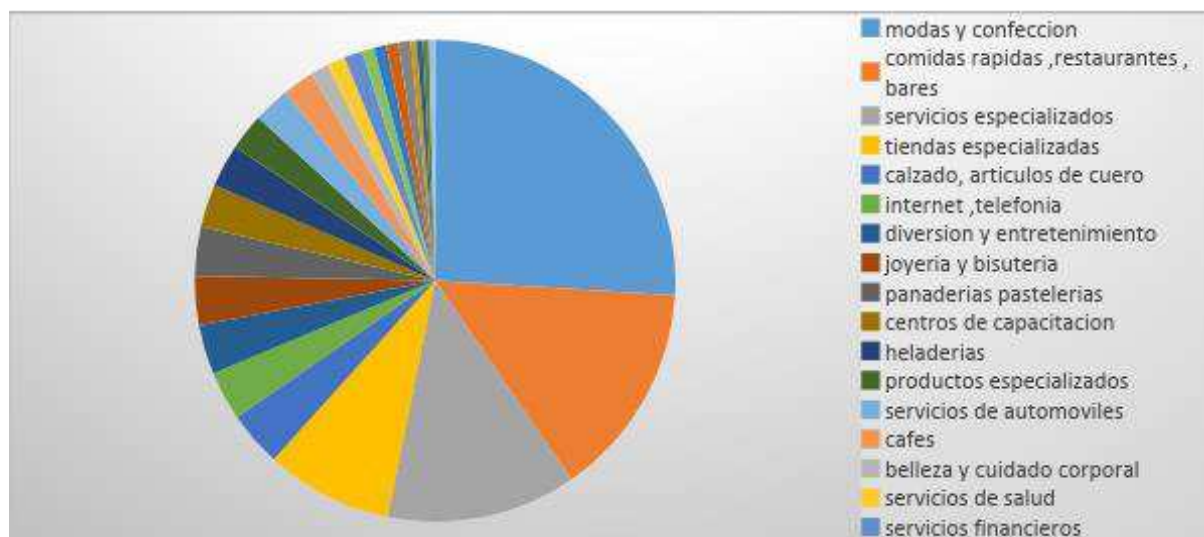


Figura 2. Participación de las franquicias representadas por sector económico durante los años 2013 y 2014 (TomosyFuentes, 2016)



## **6. Relación de la legislación colombiana con las franquicias extranjeras en el país**

Regulación de las franquicias extranjeras en Colombia. En este capítulo se busca reunir todo lo correspondiente a leyes que afecten a las franquicias extranjeras en Colombia, desde el punto de vista de inversión extranjera.

### **6.1 Constitución nacional**

El artículo 100 de la Constitución política prevé que todos los inversionistas extranjeros tendrán el mismo trato que los inversionistas nacionales.

### **6.2 Ley marco de comercio exterior**

El artículo 15 de la Ley 9 de 1991 (Ley marco de cambios internacionales) sobre la inversión extranjera en Colombia señala: El régimen general de la inversión de capitales del exterior en el país y de las inversiones colombianas en el exterior será fijado por el Gobierno Nacional.

La ley marco anteriormente mencionada, estableció que la inversión extranjera en Colombia será tratada de igual forma que la inversión de los nacionales.

Ley 963 de 2005 Mediante estos contratos, el Estado garantiza a los inversionistas que los suscriban, que, si durante su vigencia se modifica en forma adversa a estos alguna de las normas que haya sido identificada en los contratos como determinante de la inversión, los inversionistas tendrán derecho a que se les continúen aplicando dichas normas por el término de duración del contrato respectivo.

### **6.3 Inversión extranjera en decretos**

Decreto 1888 del 2008 (Régimen General de Inversiones de capital del exterior en Colombia y de capital colombiano en el exterior) modificando el decreto 2080 del 2000:

La reforma a este decreto más importante es donde por medio del artículo 10 se le dan mayores beneficios a capitales que vienen del exterior

Artículo 10. Derechos cambiarios: La inversión de capitales del exterior, realizada en cumplimiento de las normas de este Estatuto, da derecho a su titular para:

- Reinvertir utilidades, o retener en el superávit las utilidades no distribuidas con derecho a giro.
- Capitalizar las sumas con derecho a giro, producto de obligaciones derivadas de la inversión.

- Remitir al exterior en moneda libremente convertible las utilidades netas comprobadas que generen periódicamente sus inversiones con base en los balances de fin de cada ejercicio social o con base en estos y el acto o contrato que rige el aporte cuando se trata de inversión directa, o con base en el cierre de cuentas del administrador local cuando se trate de inversión de portafolio.
- Remitir al exterior en moneda libremente convertible las sumas percibidas producto de la enajenación de la inversión dentro del país, o de la liquidación de la empresa o portafolio o de la reducción de su capital. Lo anterior, sin perjuicio de lo previsto en el artículo 29 respecto del depósito a las inversiones de portafolio.

Art.3. La misma reglamentación determina dos modalidades de inversión de capital del exterior: inversión directa e inversión de portafolio.

Decreto 210 de febrero 3 de 2003, el gobierno le asignó funciones al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, recomendándole formular, implementar y hacer seguimiento a la política nacional de regulación de otras formas de comercio y fue aquí donde fue escogido el modelo de la franquicia como una excelente alternativa de expansión empresarial. Los objetivos a nivel político para incentivar este modelo de negocio se encaminaron a:

- Contribuir con la difusión en el ámbito nacional del Sistema de Franquicias, buscando la expansión empresarial más perdurable bajo este formato de negocio.
- Participar en la mejora de la Competitividad de este Sector empresarial nacional e internacionalmente.
- Promover, en consenso con el Sector, normas y procedimientos que permitieran la eliminación de prácticas que desfavoreciendo a alguna de las partes del sistema.

Como acciones concretas para el desarrollo estas políticas, el Ministerio de Comercio, a través de la Dirección de Regulación implementó básicamente tres actividades que fueron:

- Difusión del Sistema de Franquicias con el apoyo de las Cámaras de Comercio y Empresas de Consultoría Privada.
- Proceso de normalización voluntaria del tema de franquicia para el año 2005.
- Presentación ante Planeación Nacional de un Proyecto de Inversión en el Sistema de Franquicias para ejecutarse durante el año 2005.
- Relación entre llegada y crecimiento de franquicias y la normativa que acompaña a estas o

así mismo decisiones que influyeron en los cambios de las franquicias.

Decreto 259 del 92: En este decreto dispone que los contratos de importación relativos a servicios marcas, patentes y demás contratos de tecnología, deben ser registrados ante la dirección general de comercio exterior y el registro de estos contratos será automático.

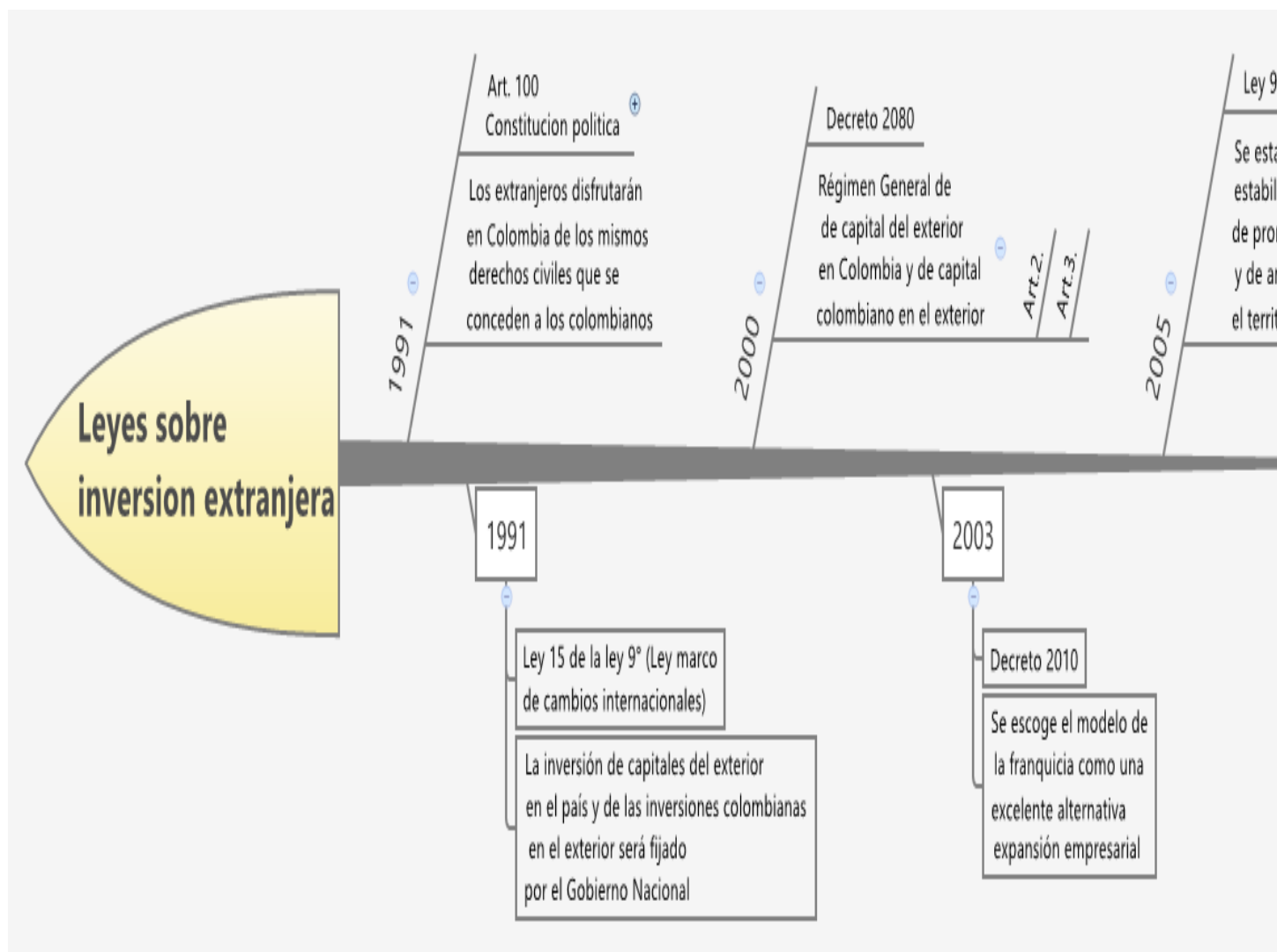


Figura 3. Línea del tiempo de leyes sobre inversión extranjera en Colombia.

## 6.4 Tipos de inversión extranjera

La inversión extranjera está clasificada por diferentes tipos los cuales serán explicados para tener una mejor percepción de las franquicias y su relación con la inversión extranjera

- Alianza de riesgo compartido: Son alianzas donde los socios de un país extranjero comparten la propiedad y el control de una empresa, la mayoría de las veces nueva con socios del país en destino.
- Compra de empresas existentes: el inversionista extranjero adquiere la totalidad de activos de la empresa en el país final.
- Montaje de empresa: es la apertura de un establecimiento de carácter permanente en el país de destino.
- Franquicias: el inversionista extranjero vende a socios en el país de destino el derecho a utilizar su marca, tecnología, know how lo cual le permiten tener un modelo de negocio exitoso.

Las franquicias clasifican como un tipo de inversión extranjera, aunque para tener más claro el concepto de franquicia se utilizara una definición donde además analice los sujetos que intervienen en ella.

## 6.5 Modalidades de inversión de capital del exterior

### 6.5.1 Inversión Directa

Es aquella que proviene de una persona natural o jurídica del exterior, cuyo capital es invertido en un país con la intención de tener injerencia directa de largo plazo en el desarrollo de una firma. Esta inversión se puede realizar mediante la participación en otras empresas ya establecidas o por medio del establecimiento de una filial de la empresa inversora. (Ramirez C. , 2009)

- La adquisición de participaciones, acciones, cuotas sociales, aportes representativos del capital de una empresa o bonos obligatoriamente convertibles en acciones.
- La adquisición de derechos en patrimonios autónomos constituidos mediante contrato de fiducia mercantil como medio para desarrollar una empresa.
- La adquisición de inmuebles, así como títulos de participación emitidos como resultado de un proceso de titularización inmobiliaria de un inmueble o de proyectos de construcción o a

través de fondos inmobiliarios previstos en las normas legales pertinentes, ya sea por medio de oferta pública o privada.

### 6.5.2 Inversión de Portafolio

Es la inversión que se realiza a través del mercado de valores, es decir, mediante la compra de acciones, bonos y otros títulos financieros que pueden tener rentabilidades fijas o variables.

- la inversión en acciones, bonos obligatoriamente convertibles en acciones y otros valores inscritos en el registro nacional de valores.

### 6.5.3 Franquicias extranjeras y años de creación de las leyes

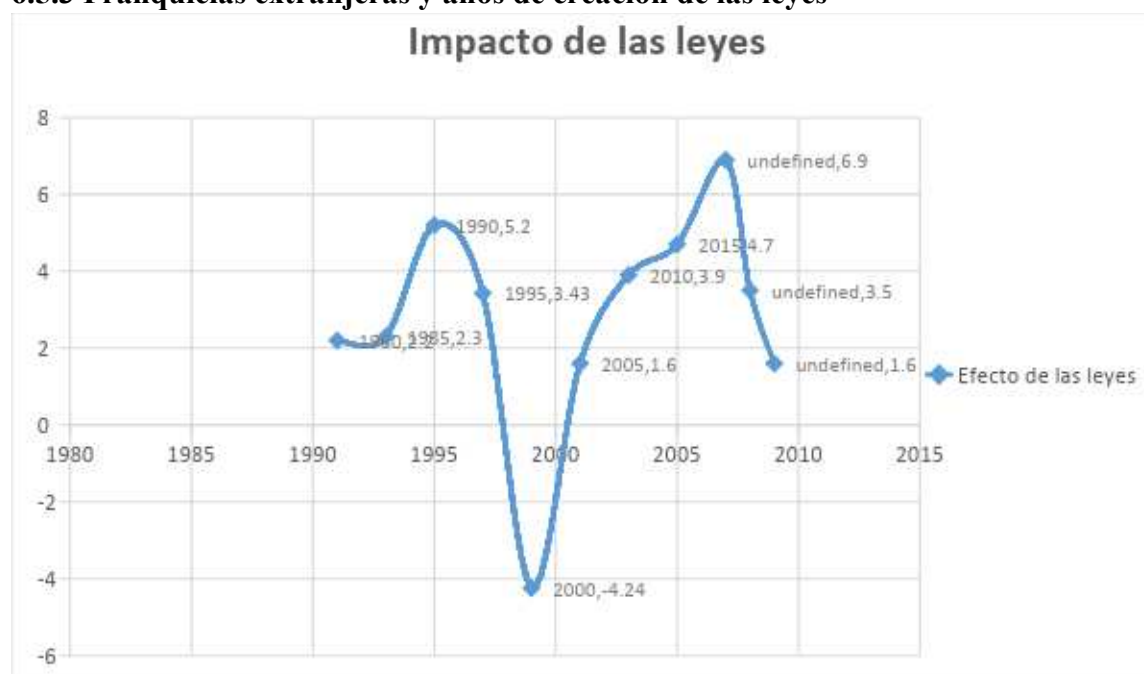


Figura 4. Franquicias extranjeras y años de creación de las leyes.

Las leyes generaron fuertes repercusiones a las franquicias y en la gráfica se puede evidenciar los puntos de inflexión y crecimiento a partir de esto vemos que del año 1991 a 1995 se ve un incremento en la llegada y crecimiento de franquicias extranjeras dentro de Colombia dicho año (1991) se expide la ley 7 marco comercio exterior ya nombrada en el capítulo anterior donde se da la apertura económica, en dichos años y hasta 1995 se da la llegada masiva de franquicias extranjeras, casualmente se da una disminución en los próximos cuatro años y esto tan bien se ve influenciado por la crisis de 1998 hasta 2003 periodo en el cual en Colombia se da la creación de dos decretos importantes 2080 del 2000 y 210 del 2003 ya nombrados y en los cuales los años siguientes se ve un incremento en la economía Colombiana y a su vez la inversión extranjera, diferentes tratados también influenciaron el crecimiento económico como por ejemplo Chile en el 2000 y otros que ni siquiera entraron en vigencia en años pasados que pueden ser causantes del declive económico en años posteriores a lo sucedido, Reino Unido y Cuba en el 94, España en el

95 y el centro internacional de disputas en Inversión (CIADI) en el año 1996, Ya en 2005 se expide la ley 963 de estabilidad jurídica de la mano de Álvaro Uribe entonces presidente el cual impulsó la inversión extranjera directa de la cual más del 20 % aproximadamente hacen parte las franquicias y de la cual dichos años ocupó el 30% del PIB y crecimiento de la economía y ya para el año 2007 se entra en la crisis financiera mundial de nuevo la cual afectó dicho proceso de inversión.

## **7. Legislación colombiana y su incidencia en la entrada de franquicias extranjeras, estudio de caso Subway**

### **7.1 Historia de Subway en sus inicios.**

Surge en el año 1965 en Connecticut a través de la idea de un amigo de crear una tienda de sándwiches tipo submarino y este le hizo caso y además lo hizo su socio y con un préstamo de 1000 dólares inicio la historia de una de las franquicias más exitosas en el mundo.

En un comienzo funciona como un local donde ofrecen a sus clientes alta calidad en los productos a la venta, también brindándole una excelente atención al cliente y preocupándose siempre de que sus puntos de venta estuvieran bien ubicados ya que fue punto clave y esencial en la apertura de aproximadamente 32 locales en 10 años, hacia el año 1974 teniendo 16 tiendas abiertas y al darse cuenta de que no podrían cumplir con la meta de 32 locales en 1975 deciden operar como modo de franquicia lo que ha sido un éxito total hasta el día de hoy.

Ya para el año 1982 Subway ocupaba más del 50% del territorio estadounidense en donde operaban alrededor de 100 franquicias y en 1984 se lanza al ámbito internacional donde abren su primera sucursal en Bahrein en el medio oriente donde les fue mejor de lo esperado y así tres años después ya se abría la tienda número 1000 entre las cuales se encuentran tiendas, franquicias y en ubicaciones no tradicionales como lo son tiendas de servicio, gasolineras, paradas de camiones y áreas de descanso.

En 1996 debutó en la web con la primera página oficial de Subway la cual tuvo una gran repercusión internacional dándose así su gran expansión internacional llegando aproximadamente a unos 15 países de todo el globo terráqueo entre los cuales resaltan los sudamericanos como Colombia, Uruguay y Venezuela.

Como siguiente en 2007 lanzan la línea ecológica “eat fresh” donde buscan ser más amigables con el medio ambiente esto tiene lugar en Florida, con esto Subway se posiciona como una de las marcas líderes del mercado con más de 41.000 ubicaciones a lo largo y ancho del mundo y en aproximadamente 100 países, “Nos hemos convertido en la opción líder para las personas que buscan comidas nutritivas y rápidas que pueda disfrutar toda la familia.” (CEO Subway, 2018)



## **7.2 Ingreso de Subway al mercado colombiano.**

Subway ingresa a Colombia en el año 1996 época donde las franquicias extranjeras tuvieron un auge en el país y donde Subway tuvo una gran acogida en el país y por ende un gran crecimiento a través del tiempo, pero esto solo se vio reflejado de manera representativa hasta el año 2011 donde Subway decide cambiar su estrategia dentro del mercado y proyectándose hacia 2016 un gran objetivo el cual lo pudo lograr en Colombia.

Para el año 2011 aumentaron la apertura de sus tiendas con relación a la década anterior pero todo esto se debió al comportamiento que los consumidores y el mercado colombiano le brindó a la franquicias ya que el país se convirtió en un gran potencial para la expansión y el propósito que Subway tiene el primer gran cambio que se pudo apreciar ocurrió en el año 2013 donde Subway obtuvo un aumento del 130% con relación al año anterior lo cual es un aumento significativo y el cual llama la atención sobre este modelo de franquicia que ha generado un cambio representativo en el mercado colombiano

Para el año 2014 obteniendo un posicionamiento de gran altura Subway logra obtener una cifra muy relevante en sus ventas las cuales superaron el 200% con relación al 2013 y el cual se vio reflejado debido al aumento en su número de restaurantes implementados en el país el cual se acercaba a la cifra de los 400 restaurantes y que para ese entonces Subway decide centrarse en el objetivo de implementar para el año 2016 una cifra de 500 puntos alrededor del país, cifra la cual ya fue cumplida lo que quiere indicar que Subway como franquicia ha tenido un posicionamiento de gran valor en un mercado como el colombiano.

Además de obtener un crecimiento en sus ventas y sus establecimientos que lo hacen hoy por hoy una de las mejores a nivel nacional Subway también tiene ventajas en cuanto a estrategia se refiere, un ejemplo de esto es la localización de sus tiendas las cuales en principio fueron establecidas en puntos convencionales dentro de las principales ciudades en Colombia como Bogotá, Medellín, Barranquilla etc. Pero su gran desarrollo ha permitido que esto se expanda a ciudades o municipios donde para ellos son puntos a los cuales se puede ingresar y obtener una excelente utilidad como por ejemplo poblaciones como Mosquera, Sabaneta y Villavicencio. Por otro lado factores como precio y servicio también son influyentes para que este crecimiento se haya visto reflejado, esto se dio con relación al comportamiento del consumidor colombiano lo cual lo hizo un escenario perfecto para subway y su objetivo, en cuanto al precio subway no

maneja productos de alto valor en comparación con otras franquicias extranjeras lo cual lo hace muy competitivo y además muy atractivo para los consumidores colombianos donde uno de los factores más importantes a la hora de elegir para los consumidores es el precio , ya que estos oscilan entre los 5000 y 25000 pesos.

Otro factor de gran importancia dentro del mercado que los consumidores eligen es el servicio y este al igual que sus precios subway lo sabe manejar ya que cuenta con un estilo de autoservicio donde los consumidores pueden disfrutar de los diferentes productos casi de manera inmediata dándole cierto valor agregado a su marca. Subway como franquicia en Colombia ha generado alrededor de 2000 empleos en todo el país lo cual contribuye en la economía además de que cualquier persona puede adquirir una franquicia de subway la cual oscila entre los 10.000 dólares en los cuales únicamente están representados sus derechos por otro lado sus gastos de montaje pueden variar de los 70.000 dólares hasta los 300.000 dólares, aunque es un costo elevado para tener la opción de tener una franquicia como esta es una gran oportunidad para las personas la cuales quieren ser independientes o empresarios los cuales no tendrían preocupaciones de cierto modo ya que entrarían al mercado con ventaja frente a empresas nuevas debido a que al adquirir una franquicia ya cuenta con el reconocimiento que se ha creado a través del tiempo así como su posicionamiento y de esta manera obtener utilidades de manera casi segura sin tener miedo al fracaso o a la quiebra que es donde la mayoría de nuevos negocios entran y es a ese riesgo, un riesgo el cual en las franquicias es casi nulo.

### **7.3 Correlación Subway y la legislación colombiana.**

Subway es una de las franquicias que entran después de que se dé la apertura económica a través de la ley 9 de 1991, pero esta espera a que otras franquicias se implanten para ver qué tan atractivo es este mercado, como ya es nombrado en el capítulo anterior esta franquicia entra en 1996, hacia el 2003 Subway tenía como meta llegar a los 38 puntos de venta principal ente en Bogotá posteriormente en Cali y Barranquilla, lo que se ve interrumpido por la crisis de 1998 y solo logran establecerse en Bogotá lo cual fueron 5 puntos, pero ya para los inicios de la primera década del 2000 en Colombia con el decreto el 210 del 2003 ley de estabilidad jurídica, el impacto de estas leyes no se da enseguida por el contrario 3 o 4 años después de entrar en vigencia cada una de estas, llegando al 2007 con 15 sucursales respectivamente, en el 2008 se ve

modificado el decreto 2080 del 2000 y se crea el 1888 del 2008 donde establece que , claro está que se da en plena crisis económica mundial, su efecto se da un poco tardío ya que para el 2011 se establecen cerca de 42 puntos en toda Colombia para el año siguiente supero su meta y establece 97 puntos de venta y en el 2013 consigue su mayor auge al obtener un 130% de crecimiento en todo el país y tener como meta establecer 100 puntos anualmente al llegar al 2017 con cerca de 500 tiendas (portafolio.2016)

## Conclusiones

La llegada de franquicias extranjeras al mercado colombiano ya se ha explicado a través de los capítulos anteriores se puede señalar hacia mediados de los años 90 donde tuvo su mayor auge y consigo trajo una serie de eventos que en los años siguientes cambiaron la economía colombiana, ya sea o no este uno de los efectos de la inversión extranjera, para hablar claramente sobre esto tenemos que ver la historia de las franquicias y una explicación de la participación que tienen en la economía, para así poder estar de acuerdo o no en que el modelo de la franquicia impulso la economía local, genero muchos empleos y dio como tal una nueva forma de crear negocio no necesariamente emprendiendo y comenzando de cero, pero este cambio no se ve plasmado en un año como tal si no por el contrario es un proceso que llevo más de 20 o quizá 30 años, y a través de esto pidiendo la necesidad de una regulación que hasta el día de hoy no está y que los que hoy en día hacen parte del modelo de negocio de las franquicias se tienen que conformar con temas contractuales mas no legales.

En cuanto a las teorías mencionadas como la de eroglu y el modelo uppsala se puede concluir que las franquicias si cumplen estas condiciones ya que tienen rasgos tales como el proceso de internacionalización y la experiencia dentro de los mercados como empresa, otro punto que se puede definir es el del riesgo percibido y la del beneficio percibido en el cual las franquicias lo utilizan en el momento de su expansión dentro de los mercados en los cuales incursionan ( en este caso Colombia ), adicionalmente también se representa con el conocimiento que las franquicias adquieren dentro del mercado y a través del tiempo.

Por consiguiente la legislación colombiana tiene su cambio con la nueva constitución política de 1991 donde se da apertura económica a través de la ley 9 de dicho año, con lo cual se pudo observar que año tras año y con las diferentes leyes aumentaron la creación, establecimiento y posicionamiento durante los tres y cuatro años siguientes donde sea bueno o no, generaron cambio y allí estuvo, y la ley ya nombrada fue una de las más importantes para el auge de la llegada de diferentes marcas extranjeras a Colombia y su posterior asentamiento.

Los decretos reformados en los cuales se puede evidenciar que el de más incidencia es la reforma al decreto 2080 del 2000 por el 1888 del 2008 el cual da derecho a los inversores extranjeros a reinvertir, cambiar o girar a su país utilidades de sus negocios creados en Colombia a partir de estos y en los tres años siguientes se da el crecimiento abrupto y así se mantiene hasta la actualidad donde las franquicias que tenían pocas sedes en las ciudades principales del país se extendieron a través del mismo y así mismo llegaron nuevas marcas y se expandieron las marcas locales logrando en algunas un crecimiento el cual se puso como meta abrir cien franquicias aproximadamente por año y haciendo de las franquicias uno de los factores clave de la inversión extranjera directa en Colombia.

El establecimiento de estas leyes y decretos con vistas a una mayor inversión extranjera en Colombia, funcionó ya que con esto se fomenta el establecimiento de marcas extranjeras, se dieron beneficios que antes no se tenían y es el punto donde vemos la mayor entrada de estas al mercado local y se logró, pero como tal falta una regulación que brinde el estado y proteja tanto al inversionista extranjero como a la economía local.

Por lo tanto Subway una de las marcas más representativas del mercado y que está en los primeros puestos de franquicias a nivel mundial, ha visto en nuestro país en un mercado donde a pesar sus falencias resulta muy atractivo al ser el tercero en este lado del globo donde tienen fuerte presencia después de Brasil y México, esta franquicia es el claro ejemplo de cómo las leyes y buena toma de decisiones de la empresa lo posicionaron en el mercado ya que ellos esperaron a ver los efectos generaba en las demás que existían y cuando fue necesario se invirtió su llegada se da para mediados de los 90 exactamente en el año 1996 donde su mayor crecimiento y posicionamiento va desde el 2011 donde las políticas de seguridad de inversión mantuvieron su excelente crecimiento, pero a falta de seguridad legal y tributaria muestra para

esta compañía, que este es un mercado inseguro para sus fines y poco a poco se está viendo estancado la llegada de las mismas y en el mercado local genera incertidumbre, y a su vez se ve afectada la creación de nuevos negocios por el modelo de franquicia o modelo de emprendimiento por falta movimiento de la economía.

## Referencias

- ALCALDIA MAYOR DE BOGOTA. (8 de JULIO de 2005). *REGIMEN LEGAL DE BOGOTA*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=17028>
- CEO Subway. (2018). *Subway*. Obtenido de <http://www.subway.com/es-co/aboutus/history>
- Chan, N. (1991). *Asesores turismo Perú*. Obtenido de Circuitos turísticos Programación y cotización: [https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/03/110-circuitos-turc3adsticos\\_-\\_programac3b3n-y-cotizac3b3n.pdf](https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/03/110-circuitos-turc3adsticos_-_programac3b3n-y-cotizac3b3n.pdf)
- Dinero. (2017). Precios y condiciones de 10 franquicias populares en Colombia. *Dinero*.
- Expansión. (2016). OPINIÓN: LAS FRANQUICIAS EXTRANJERAS Y EL RIESGO DE LA VOLATILIDAD CAMBIARIA. *Expansión en alianza con CNN*.
- FMI. (2000). *Fondo Monetario Internacional*.
- Gallastegui, J. M. (2013). El Efecto Franquicia. *ENTREPRENOUR*.
- Gonzalez, R. (4 de Octubre de 2010). *Pontificia Universidad Javeriana*. Obtenido de [www.javeriana.edu.co/biblio/tesis/derecho/dere10/tesis41.pdf](http://www.javeriana.edu.co/biblio/tesis/derecho/dere10/tesis41.pdf)
- ICESI. (8 de Marzo de 2006). *APUNTES DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA*. Obtenido de <https://www.icesi.edu.co/departamentos/economia/publicaciones/docs/Apecon8.pdf>
- Jhon D. Radebaugh, L. H. (2004). *International Business*. Ciudad de Mexico: Pearson Education.
- Moreno, L. H. (07 de 11 de 2015). *Masfranquicias.com* . Obtenido de <http://www.masfranquicias.com/cifras-de-la-franquicia-en-colombia/>
- Murillo, G. V. (30 de 06 de 2009). *Procesos de transformacion internacionalizacion y nuevas tecnologias en las organizaciones*. Recuperado el 11 de 09 de 2016, de [http://www.javeriana.edu.co/Facultades/C\\_Econom\\_y\\_Admon/cuadernos\\_admon/pdfs/CnosAdmon\\_22\\_38\\_12\\_Guillermomurillo.pdf](http://www.javeriana.edu.co/Facultades/C_Econom_y_Admon/cuadernos_admon/pdfs/CnosAdmon_22_38_12_Guillermomurillo.pdf)
- Portafolio. (2016). A partir de 10 millones de pesos puede escoger entre las 600 franquicias que hay en el país. *Portafolio*.
- Portafolio. (2016). Subway y otras franquicias, preocupadas por riesgo de su negocio con la reforma tributaria. *Portafolio*, 1-2.

EAFIT (2010). *franquicia una estrategia de crecimiento empresarial*

Ramirez, C. (2009). Apuntes de inversión extranjera directa: definiciones, tipología y casos de aplicación colombianos. Cali, Colombia.

Revista Semana. (2017). ¿Cuáles son las ventajas de emprender mediante franquicias? *Dinero*, 5-6.

Sampieri, R. H. (2008). *Metodología De La Investigacion* (cuarta ed.). Mexico: Compañía Editorial Ultra.

Universidad del Rosario de Colombia. (2017). Tendencias actuales de la inversión extranjera en Colombia. *Universidad ciencia y desarrollo*.

### **Lista de tablas**

Figura 1. Línea del Tiempo Franquicias Extranjeras 1970 – 2000.	22
Figura 2. Participación de las franquicias representadas por sector económico durante los años 2013 y 2014 (Tomos y Fuentes, 2016)	23
Figura 3. Línea del tiempo de leyes sobre inversión extranjera en Colombia .	27
Figura 4. impacto de las leyes en las franquicias	29