



**Universidad del Azuay**

**Facultad de Ciencias Jurídicas**

Carrera de Estudios Internacionales

**ANÁLISIS DE LA  
INTERNACIONALIZACIÓN DE LA  
EMPRESA GONET A COLOMBIA**

Autor:

**Martínez Vicuña Joaquín Sebastián**

Director:

**Paul Esteban Crespo Martínez**

**Cuenca – Ecuador**

**2024**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres y abuelos que siempre me apoyaron en este proceso.

Tambien a mis compañeros de trabajo que estuvieron en esta proyecto para sacarlo adelante.

### **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi familia por siempre guiarme, a mi Padre por confiar en mí y guiarme en este camino, a mi Madre por ser incondicional.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	i
AGRADECIMIENTOS .....	ii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iii
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS .....	iv
Resumen .....	v
Abstract .....	vi
Análisis de la Internacionalización de la empresa GONET a Colombia.....	1
1. Introducción .....	1
1.1 Objetivos .....	2
2. Marco teórico .....	3
2. Revisión de literatura .....	6
3. Métodos.....	18
4. Resultados .....	18
5. Discusión.....	24
6. Conclusión.....	28
7. Referencias.....	30

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuadro comparativo de ventajas y desventajas de los modelos de expansión de la empresa GONET.....	23
---	----

# **Análisis de la Internacionalización de la Empresa GONET a Colombia**

## **Resumen**

La expansión comercial en la era de la globalización se torna una estrategia empresarial que permite a las empresas incursionar en nuevos mercados, aumentar sus ingresos y diversificar sus riesgos, situación que se amplía también a las empresas del sector de las comunicaciones. En trabajo se analizan las estrategias para la internacionalización de GONET en Colombia, y se ahonda en aquella que resultaría más efectiva. Para tales efectos, se enfoca en el uso de franquicia como un medio idóneo para este escenario, Por ende, mediante una investigación de índole cualitativa bibliográfica, se pretende proporcionar con claridad una evaluación detallada que permita a GONET tomar una decisión informada en cuanto a la internacionalización, buscando maximizar la rentabilidad y el éxito sostenible en el mercado colombiano. Como resultado se obtiene que para la expansión internacional de GONET en Colombia es la adopción de un modelo de franquicia.

### **Palabras clave:**

- Internacionalización, ,GONET,Colombia, ,Franquicia,Rentabilidad.

# **Analysis of the Internationalization of the GONET Company to Colombia**

## **Abstract**

Commercial expansion in the era of globalization has become a business strategy that allows companies to enter new markets, increase their income, and diversify their risks, a situation that also extends to companies in the communications sector. The work analyzes the strategies for the internationalization of GONET in Colombia and delves into the most effective one. For these purposes, it focuses on using franchising as an ideal means for this scenario. Therefore, through qualitative bibliographic research, it is intended to provide a detailed evaluation that allows GONET to make an informed decision regarding internationalization, seeking to maximize profitability and sustainable success in the Colombian market. As a result, the international expansion of GONET in Colombia requires adopting a franchise model.

## **Keywords:**

- Internationalization, GONET, Colombia, Franchise, Profitability.

# **Análisis de la Internacionalización de la empresa GONET a Colombia**

## **1. Introducción**

La expansión internacional de las personas jurídicas entendidas como empresas se ha establecido en una estrategia de índole fundamental para el crecimiento y desarrollo sostenible en el entorno empresarial globalizado del planeta globalizado que cada día encuentra la forma de expandir alrededor del globo el cúmulo de bienes y servicios que se ofertan a las personas. En este contexto, la empresa ecuatoriana GONET, la cual se encuentra domiciliada en la ciudad de Cuenca, mantiene una posición óptima para explorar nuevas fronteras y expandir sus operaciones hacia otros países, con especial énfasis en Colombia, pues al ser una empresa que presta el servicio de internet mediante fibra óptica, tiene las condiciones necesarias para buscar rumbos internacionales en cuanto al servicio que ofrece. Entonces, la motivación detrás de este análisis se sustenta en diversos fundamentos estratégicos que buscan aprovechar las ventajas de la internacionalización y potenciar el posicionamiento de GONET en el mercado latinoamericano.

En primer lugar, la internacionalización ofrece una serie de ventajas estratégicas, como el acceso a nuevos mercados, recursos, talentos, fortalecimiento de la denominada competencia que engloba el mejoramiento de la imagen de marca a nivel mundial. Por lo tanto, no queda duda que el análisis de la internacionalización de GONET a Colombia se presenta como una oportunidad estratégica para capitalizar estos beneficios y consolidar su posición en la región como una de las compañías prestadoras de internet más grandes del Ecuador.

A su vez, debe indicarse que la posibilidad de acceder a nuevos mercados en la región latinoamericana, particularmente en Colombia, representa una oportunidad importante para GONET, puesto que, Colombia es un país con una economía en crecimiento y una base de consumidores diversa, situación que sin duda convierte al referido país en un escenario propicio para la expansión de GONET como empresa cuencana. Además, debe exponerse que la internacionalización establecer vías para que la empresa pueda llegar a diversificar sus fuentes de ingresos a fin de poder aprovechar el cúmulo de oportunidades de crecimiento que ofrece el mercado colombiano, tema que se analizado de forma profunda dentro de la empresa, ya que quien redacta estas líneas ostenta una posición laboral en dicho lugar.

Asimismo, debe comentarse que la internacionalización brinda la oportunidad de acceder a recursos que, con la aplicación correcta, fortalecerán la capacidad operativa y creativa de GONET. En este punto, debe analizarse que la diversidad cultural y la riqueza de habilidades en Colombia pueden ser activos estratégicos para la empresa, permitiéndole adaptarse eficientemente a las dinámicas del mercado local y potenciar la innovación en sus productos y servicios.

Por otro lado, también debe tomarse en cuenta que mejorar la competitividad y fortalecer la imagen de marca son factores clave que impulsan este proyecto de investigación. Como resultado, se puede deducir en esta introducción que la presencia de GONET en Colombia no solo le permitirá competir en un mercado diferente, sino que



también le brindará la oportunidad de aprender de nuevas dinámicas competitivas, lo que beneficiará su posición en el mercado ecuatoriano y otros posibles destinos internacionales.

Finalmente, se espera que la expansión internacional contribuya al crecimiento económico y la estabilidad financiera de GONET, por lo que, este trabajo tiene por objeto el Analizar la estrategia más efectiva para la internacionalización de GONET en Colombia, y determinar si tolo lo referido, que motiva esta investigación, puede tener viabilidad para la empresa como forma para expandirse en el mercado.

Por último, en cuanto a la problemática, debe indicarse que la internacionalización de una empresa conlleva una serie de desafíos que deben abordarse cuidadosamente. Entre ellos, se encuentran las barreras culturales y jurídicas en Latinoamérica, así como los desafíos relacionados con la competencia y el conjunto de disposiciones normativas inherente a las ramas de la propiedad intelectual, por lo que, la decisión estratégica de si GONET debería domiciliar la compañía en Colombia o someterse a la figura de la franquicia para llevar a cabo la expansión es una cuestión clave que requiere un análisis detallado y una evaluación de rentabilidad.

## **1.1 Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar la estrategia más efectiva para la internacionalización de GONET en Colombia.

### **Objetivos Específicos**

1. Identificar el modelo de contrato de franquicia para la internacionalización
2. Identificar el modelo de domiciliar compañías en Colombia para la internacionalización.
3. Examinar el modelo de franquicia como una forma para la internacionalización de la empresa GONET.

## **2. Marco teórico**

### **Internacionalización de las empresas**

Debe comentarse que la expansión internacional de las entidades denominadas empresas se conceptualiza como un proceso de la planificación y ejecución estratégica de personas jurídicas mercantiles, con el objeto de propagar sus operaciones por afuera de las fronteras nacionales de las que ejecuta su objeto social (Duque et al. 2020). En este punto, para el proceso de internacionalización debe hacerse referencia que la identificación de mercados objetivos, la adaptación a las dinámicas culturales y legales de los nuevos entornos, la selección de métodos de entrada adecuados, y la implementación de estrategias para maximizar la penetración y rentabilidad en los mercados internacionales, son presupuestos que se consideran de naturaleza indispensable para la consecución de los denominados objetivos de expansión (Méndez et al., 2022).

Por tales consideraciones, la internacionalización de la empresa es mucho más que una simple estrategia de expansión geográfica, es un compromiso estratégico a largo plazo con la diversificación y el crecimiento en mercados internacionales (Stemkauskas, 2020). Este proceso implica una evolución gradual y dinámica que transforma tanto las operaciones como la estructura organizativa de la empresa a lo largo del tiempo. A medida que la empresa se aventura en nuevas arenas de índole económica, se puede entender que su participación internacional no solo implica la venta de productos o servicios a nivel internacional, sino también una profunda integración con el entorno global (Villareal, 2005).

Ahora bien, debe comprenderse que el compromiso referido se refleja en una mayor implicación de los recursos de índole financiera o las denominadas capacidades de la empresa en el ámbito internacional, por lo que, a medida que la entidad económica procede a expandirse hacia los que se consideran para sus dueños como nuevos territorios, se enfrenta a desafíos únicos que requieren una comprensión profunda de los diferentes entornos culturales, regulatorios y económicos (Adan et al,2022). Por lo tanto, la internacionalización no solo implica la exportación de productos, sino también la adaptación de estrategias de marketing, la gestión de cadenas de suministro globales y el establecimiento de relaciones con socios y clientes en todo el mundo.

Entonces, es menester indicar que internacionalizar una empresa es un proceso que ostenta una fuerte complejidad, razón por la cual se debe comprender que ha sido abordado desde diversas perspectivas teóricas a lo largo de los años con el fin de encontrar cuál es la estrategia fundamental para conseguir la materialización de dicho fin. Según Liendo y Martínez (2011) y Ballvé (1992), las pequeñas y medianas empresas (PYME) deben considerar variables clave al internacionalizarse, como la asociación para abordar problemas de competitividad y la definición de objetivos comunes entre los actores involucrados, manteniendo la independencia de cada colaborador.

Por otra parte, es la Teoría Ecléctica del Comercio Internacional, propuesta por Dunning (1981, 1988a, 1988b, 1992), la que destaca el riesgo de inversión como un factor determinante en el comercio internacional. De esta forma, el riesgo referido se desglosa en diferentes perspectivas, incluyendo el papel de las PYME, las empresas de alta

tecnología, las definiciones de rendimiento internacional basadas en teorías de recursos, y las explicaciones del fenómeno exportador desde una perspectiva de redes.

En primer lugar, Hymer (1960) sostuvo que la internacionalización surge del análisis de la inversión extranjera y la ventaja competitiva en el mercado externo que esta otorgaba dentro de un complejo proceso de globalización, por lo que, en lo posterior autores como Buckley y Casson (1976) argumentan debidamente que la internacionalización se basa en la existencia de ventajas para expandirse al exterior y en el análisis que debe efectuar el agente económico sobre la viabilidad del proceso de internacionalización. Finalmente, se indica que fue Root (1994) quien concibió la internacionalización como un conjunto de operaciones que establecen relaciones entre empresas y mercados internacionales otorgándole una mejor comprensión al sistémico funcionamiento del proceso referido.

Ahora bien, con respecto a la forma de conseguirlo, Vernon (1966) y Kojima (1982) proponen que la internacionalización se logra aprovechando ventajas comparativas en la llamada exportación o elaboración de los denominados productos, mientras que la Teoría de la Internacionalización por Procesos, representada por Ellis (2000), sugiere que el ingreso a mercados externos es resultado de interacciones interorganizacionales gradualmente desarrolladas.

Por último, se expone a Blankenburg, Eriksson y Johanson (1992, 1999) autores que de forma clara explican que las empresas locales se introducen en mercados externos a través de redes que pueden incluir multinacionales o alianzas internacionales con empresas extranjeras como mecanismos idóneos para conseguir dicha expansión global.

### **El contrato de franquicia para la internacionalización**

El negocio jurídico es un acuerdo de voluntades entre dos o más personas, ya sean individuos o entidades legales, con el fin de obtener un resultado específico, como adquirir, modificar o extinguir un derecho subjetivo reconocido legalmente (Coll, 2021). Por tales consideraciones, los autores Beltrán y Campos subrayan la importancia de la cooperación humana y la autonomía privada en la construcción del negocio jurídico, siendo este el fundamento por el cual se ha establecido que la autonomía de la voluntad es un precepto fundamental dentro del Derecho Privado. Ahora bien, por lo mencionado anteriormente que los autores afirman que la cooperación humana asegura que el negocio jurídico sea una herramienta para satisfacer necesidades mediante actos de voluntad, mientras que la autonomía privada garantiza la libertad de acuerdo entre las partes y la capacidad de regular sus intereses (Beltrán y Campos, 2009).

Entonces, como fue referido en el párrafo precedente, el principio de autonomía de la voluntad, fundamental en el derecho contractual, concede a las personas la facultad de actuar de manera autónoma, sin influencia externa, por lo que, en el negocio jurídico, este principio es esencial para decidir la realización de pactos y las partes involucradas, siempre respetando los principios legales y morales (Cobo, 2018).

Finalmente, en cuanto al concepto general, se expone que un negocio jurídico puede contener tres tipos de elementos: (1) esenciales, (2) naturales y (3) accidentales (Beltrán y Campos, 2009). Los elementos esenciales, como el consentimiento válido, la causa y el objeto del negocio, son indispensables para su validez, mientras que, por otra

parte, los elementos naturales, aunque forman parte del negocio, pueden ser excluidos por los sujetos involucrados como es el caso de la norma vigente, y, por último, los elementos accidentales consisten en las condiciones o términos que pueden ser añadidos a voluntad de las partes.

La franquicia, es un negocio jurídico y por tanto se adecúa a las normas teóricas establecidas con anterioridad, por tales razones, se trata de:

un contrato en virtud del cual una de las partes, denominada el franquiciante u otorgante, en calidad de titular de un negocio, nombre comercial, marca u otra forma de identificar empresas, bienes o servicios, o de un bien o servicio, otorga a otra, llamada franquiciado o tomador, la posibilidad de explotar comercialmente, sus derechos de propiedad intelectual, secretos empresariales, entre otros derechos, así como las actividades que se desarrollan con tal nombre, marca u otra identificación o bienes o servicios, dentro de los términos que se especifiquen en el contrato, a cambio de una retribución económica (Código de Comercio, 2019, artículo 558).

Es así como, se debe comprender que el denominado negocio jurídico de franquicia desempeña un papel fundamental en la internacionalización de una empresa al determinar las condiciones e incluso los llamados términos que generarán una regulación a la relación entre el franquiciador y el franquiciado en mercados extranjeros. De esta manera, esta clase de contrato proporciona un marco legal para la transferencia de la marca, know-how y modelos comerciales a fin de garantizar en debida forma la coherencia y calidad de la operación internacional (Gualguan y Sanchez, 2020).

Además, el contrato referido establece las responsabilidades y obligaciones de ambas partes, mitigando riesgos y conflictos potenciales, sin la necesidad de que el franquiciante deba domiciliar su compañía en el exterior para internacionalizarla. En definitiva, la claridad en los acuerdos contractuales facilita la adaptación efectiva a diferentes contextos culturales y legales, contribuyendo a una internacionalización exitosa y sostenible que permita expandir la persona jurídica mercantil (Barrientos, 2018).

### **El concepto de distribuidor de servicio**

En primer lugar, debe indicarse que un distribuidor se comprende como una entidad clave en la cadena de suministro que actúa como intermediario entre el productor de un producto o servicio y el denominado consumidor final (Pérez, 2021). Por tales razones, este rol referido es esencial para poder facilitar debidamente la comercialización tendiente a generar la distribución de productos y servicios dentro del mercado, a fin de ir permitiendo a los llamados productores el poder enfocarse en la creación y mejora de sus ofertas, mientras que los distribuidores gestionan las complejidades de llevar estos productos al mercado (Guarderas, 2020). Es así como, los distribuidores pueden ser personas naturales o jurídicas que permiten desempeñar una función crucial en el ecosistema comercial al garantizar que los productos lleguen a los consumidores de manera eficiente y efectiva (Marcillo, 2019).

Es así como, ente las actividades primordiales que efectúa un distribuidor se incluye la intermediación, almacenamiento, promoción y venta de productos o servicios (Sarmiento, 2022). Debe tomarse en consideración que en el caso de la intermediación, los

distribuidores actúan como un puente que conecta a los productores con los consumidores, a fin de poder gestionar debidamente las relaciones comerciales para facilitar la negociación y cierre de ventas. Por su parte, se expresa que el almacenamiento es otra función vital, ya que permite mantener un inventario suficiente que ayude a satisfacer la demanda del mercado sin que exista ninguna clase de demora, a fin de llegar a asegurar que los productos estén disponibles para los consumidores cuando los necesiten (Espinoza, 2023).

Asimismo, tiene que expresarse que los distribuidores se encargan de la promoción y marketing de los productos o servicios, por lo que, dicha atribución incluye la realización de campañas publicitarias, la participación en ferias comerciales y el uso de diversas estrategias de marketing para aumentar la visibilidad y el atractivo del producto o servicio en el mercado (Padilla, 2020). Como resultado, puede indicarse que la denominada venta directa también es una responsabilidad importante, ya que los distribuidores interactúan con los clientes, gestionan pedidos y aseguran que las transacciones se realicen de manera fluida y eficiente.

**Modelos alternativos para la internacionalización: el arrendamiento de la red a terceros, la venta del nombre comercial a empresas locales de menor nivel y la construcción propia de infraestructura de red en Colombia.**

Como otras posibles formas de internacionalización se encuentran las siguientes:

Primero, se expone el caso del arrendamiento de red a un tercero, la cual debe ser comprendida como una forma de internacionalización en la que una empresa de telecomunicaciones, decide someter a un régimen de arrendamiento su infraestructura de red existente a operadores locales de una nación (Valdés, 2023). Como resultado, se indica que el modelo referido permitirá a una empresa expandir su presencia a nivel internacional al otorgarle a los operadores extranjeros la posibilidad de utilizar la red arrendada para ofrecer servicios de internet bajo sus propias marcas, mientras que la empresa arrendadora recibe ingresos regulares por el uso de su red.

Segundo, también puede ser una alternativa de internacionalización la denominada venta del nombre comercial a empresas de menor nivel, no obstante, dicha alternativa aún estaría dentro del modelo de franquicia, con la diferencia central que no se transmitirían los conocimientos ni mecanismos completos de utilización de la marca, sino únicamente el nombre (Laulleta, 2020).

Y por último, se plantea la posibilidad de efectuar una construcción propia de infraestructura de red en el extranjero, hecho que termina por representar una forma directa de internacionalización donde la empresa decide invertir de forma notable en la instalación de su propia red de telecomunicaciones en el país (Paladino y Montero, 2023).

## **2. Revisión de literatura**

Para Erramilli, Agarwal y Dev (2002), la franquicia se destaca como una opción versátil para la expansión empresarial, permitiendo un crecimiento rápido y controlado con niveles de inversión moderados. Es así como en Estados Unidos, la franquicia representaba más del 34% del comercio minorista en la década de los ochenta y ha seguido creciendo desde entonces (Welsh, Alon y Falbe, 2006). De esta forma, se debe

indicar que la teoría contractual sugiere que, al existir mayor número de casas en las que se ejecuta el objeto social por parte de los franquiciados, se promueve una integración más completa dentro de la denominada cadena de suministro, reduciendo los temidos riesgos a fin de fomentar la inversión, hecho por el cual dicho proceso es de gran beneficio para llevar a la empresa al plano internacional (Rodríguez Rad y Navarro García, 2007).

Por su parte, también se ha identificado que el control del franquiciado varía según el enfoque del negocio, pues las empresas centradas en servicios enfrentan desafíos para controlar el rendimiento del franquiciado, mientras que aquellas orientadas a productos encuentran más fácil gestionarlos debido a sus sistemas estandarizados (Shane, 1998; Burton, Cross y Rhodes, 2000). Como resultado, la academia identifica que el establecimiento de regalías depende del control eficaz del franquiciador sobre las operaciones, lo que puede influir en la elección entre regalías fijas o porcentuales (Sashi y Karuppur, 2002).

Ahora bien con respecto a casos emblemáticos, debe recordarse que la franquicia es un acuerdo contractual que va más allá de una simple licencia, ya que implica la provisión de productos o un sistema de operaciones y marketing estandarizado por parte del franquiciador (Padilla, 2018), por ende, las compañías de McDonald's y Burger King ejemplifican cómo estas franquicias han penetrado en la cultura global, mostrando su constante evolución e innovación para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado (Padilla, 2018).

Asimismo, se ha encontrado que el referido negocio jurídico de franquicia es un acto jurídico de naturaleza esencial para que pueda producirse el debido funcionamiento de la cadena empresarial, aunque puede presentar desafíos debido a los diferentes objetivos del franquiciador y el franquiciado (Álvarez, 2015). Esto se debe a que, los contratos eficientes buscan minimizar los costos de agencia y mitigar los riesgos morales y de selección adversa (Álvarez, 2015), a más de que, se establecen sistemas de incentivos para alinear los intereses del franquiciado con los del franquiciador dentro de todo proceso de internacionalización por contrato (Álvarez, 2015).

A su vez, los autores Castro y Cataluña (2004) sugieren que la franquicia es una herramienta efectiva para la expansión internacional, puesto que la misma va permitiendo uniformidad y adaptación al mercado local. De esta forma, el modelo de franquicia no solo beneficia al franquiciador con ingresos adicionales, sin que también contribuye a la economía del propio Estado en el que se encuentra domiciliada dicha persona jurídica, ya que la mayoría de las ganancias permanecen en el país receptor (Castañón Nieto, Azuara Pugliese, & Covarrubias Bravo, 2013).

De igual forma se indica que, a nivel internacional, las empresas costarricenses están utilizando la franquicia como estrategia para la internacionalización, aprovechando los beneficios del modelo y adaptándose a las necesidades del mercado (Fernández, 2016). Sin embargo, la academia también recuerda que el éxito de una franquicia depende de la comprensión del mercado conjuntamente con las debidas preferencias del cliente, lo que resalta la importancia de una investigación de mercado exhaustiva (Rojas, 2014).

A su vez, los autores Casnova y Ceniceros (2020) han desarrollado la siguiente reflexión dentro de los procesos de internacionalización de las empresas ecuatorianas:

Por todo ello, la consolidación, primero, y dinamización, después, del sector exterior ecuatoriano precisa el establecimiento de una estrategia a largo plazo, estable, evaluable periódicamente, y que actúe no solo sobre sectores y mercado concretos en momentos puntuales; una estrategia que permita diversificar la base exportadora del país, hoy dominada por el comercio del petróleo, y diversificar también los sectores en los que se recibe inversión directa extranjera. La estrategia propuesta en este artículo pretende poner las bases para esa internacionalización (p.94).

Por su parte, Chauvet et. al. (2020) estudian la viabilidad de internacionalizar la empresa NANAPLANCHA mediante el contrato de franquicia, llegando los autores a la siguiente conclusión:

En el transcurso del PAP elaboramos un análisis y previo a eso un plan basado en los objetivos para establecer la franquicia en Ecuador. Llegamos a la conclusión de que no había viabilidad del mercado ecuatoriano y trabajamos en un nuevo plan enfocado en Colombia, un mercado muy atractivo por las ferias que se realizan para darte a conocer como franquicias, el apoyo que le dan a los franquiciatarios y más que nada la presencia y tiempo de vida que tienen las franquicias que se han establecido en Colombia. De igual manera, la empresaria ya había expresado su interés por el país y se tuvo en cuenta lo mucho que Colombia y México son parecidos, tanto en economía, como en costumbres y cultura (p.29).

Ahora bien, con respecto a casos de empresas, se presenta uno de los ejemplos más destacados como es el de McDonald's, una franquicia emblemática que ha logrado una presencia global significativa mediante la teoría del negocio jurídico en cuanto a su expansión. Es así como, en Estados Unidos, donde la franquicia se ha utilizado ampliamente en el sector de la restauración y comida rápida, McDonald's ha evolucionado su estrategia de expansión a lo largo del tiempo, pues inicialmente, la franquicia se basaba en el modelo de tiendas independientes, con terreno y empleados propios, sin embargo, con el tiempo, ha adoptado otros enfoques, como tiendas dentro de tiendas o córners, unidades móviles y presencia en centros comerciales (Rosado-Serrano, 2016; Rosado-Serrano & Navarro-García, 2022; 2023).

Por su parte, otro caso de relevancia se produce en España con la empresa de moda El Ganso, la cual ha utilizado la estrategia de córner dentro de los prestigiosos almacenes denominados "El Corte Inglés" con el objeto de ampliar en debida forma su presencia en el mercado internacional. Debe indicarse que, la referida estrategia también se ha observado en América Latina, ya que marcas como McDonald's y Subway han establecido córners en grandes almacenes y supermercados para llegar a un público más amplio y mejorar el proceso de expansión internacional (Rosado-Serrano & Navarro-García, 2022).

Además, debe indicarse en relación a los córners que, otra estrategia utilizada por algunas empresas para internacionalizarse es la creación de tiendas temporales denominadas Pop up, mismas que funcionan por un período corto de tiempo con el fin de interactuar debidamente con los consumidores de manera única, permitiendo crear a los clientes experiencias memorables. Por ejemplo, en Puerto Rico, el centro comercial Plaza Las Américas estableció una tienda temporal de la marca Cottonelle en la entrada del

pasillo de los aseos, promoviendo sus productos de higiene de una manera innovadora y sorprendente, elementos mercantiles que vienen de la mano del contrato de franquicia (Rosado-Serrano & Navarro-García, 2022).

También, McDonald's y Mango han utilizado diferentes enfoques en su estrategia de franquicia, pues la primera empresa opera y franquicia restaurantes de comida rápida en 119 países, con el régimen de franquicias representando el 93% de su sistema, mientras que, Mango, por otro lado, cuenta con un gran número de tiendas en todo el mundo, con el 63% de ellas siendo franquicias. En este punto debe indicarse que, ambas empresas utilizan tiendas propias como base para la innovación y la capacitación del personal, mientras colaboran con los franquiciados para mejorar los estándares operativos y las estrategias de marketing (Rosado-Serrano & Navarro-García, 2022; MNG Holding S.A.U, 2020).

Como resultado, se puede inferir que el análisis del estado del arte sobre la internacionalización de empresas a través del contrato de franquicia revela que este modelo representa una opción versátil y efectiva para la expansión internacional. Las razones que permiten llegar a estas opciones son las siguientes:

Primero, permite a las empresas crecer rápidamente y mantener un control sobre sus operaciones con una inversión moderada, siempre y cuando se efectúe una correcta investigación de mercado y la selección adecuada de franquiciados a fin de garantizar el éxito de la internacionalización. Segundo, se destaca la importancia de establecer contratos eficientes que minimicen los riesgos y conflictos entre las partes.

A su vez, los casos emblemáticos, como McDonald's y Mango, muestran cómo las franquicias pueden penetrar en la cultura global y adaptarse a las demandas cambiantes del mercado mediante la simple figura contractual, a más de que, las franquicias contribuyen al desarrollo económico de los países receptores al generar ingresos adicionales. Por tanto, el contrato de franquicia emerge como una herramienta estratégica para la internacionalización de empresas, pero su éxito depende de la comprensión del mercado, la selección adecuada de franquiciados y la capacidad de adaptación constante para poder llegar a satisfacer de forma efectiva las denominadas necesidades de quienes ostentan la calidad de clientes.

Ahora bien, se debe mencionar cómo empieza la historia de GONET, siendo este antecedente la muestra de que el referido negocio es un testimonio de innovación y crecimiento en el campo de las telecomunicaciones en Ecuador. El negocio en mención fue fundado en el año 2018, siendo así GONET una marca que adquirió el denominado registro marcario por parte de una persona jurídica denominada MARVICNET Cia. Ltda., la cual tiene por objeto social a proporcionar servicios de Internet por fibra óptica de alta calidad. A manera de resultado, se cuenta que desde sus inicios, la empresa ha forjado una reputación válida en base al debido compromiso que la misma ha implementado con la indispensable excelencia en el servicio y su enfoque en la tecnología de vanguardia con el objeto de poder llegar a satisfacer las necesidades de acceso a conexión a internet de sus clientes de la mejor forma posible (GONET, 2022).

Es así como, se indica que el viaje de GONET comenzó en la provincia del Oro, específicamente en el Cantón Santa Rosa y sus alrededores, debido a que, esta ubicación



estratégica le permitió al negocio referido el poder iniciar sus operaciones en un entorno donde la demanda de servicios de internet era alta y la competencia aún estaba en desarrollo, por lo que, con el transcurso del tiempo, GONET amplió el objeto social a cubrir hacia los cantones vecinos denominados Arenillas y Pasaje, para así poder consolidarse como la empresa principal en la prestación de los llamados servicios de internet por el material de fibra óptica en la región (Farfán, 2022).

En este punto, Farfán (2022) comenta que la clave del éxito de GONET radica en su compromiso con la calidad y la innovación al momento en el cual decide ejercer su objeto social de servicio de internet, puesto que, Desde el principio el negocio se ha esforzado por ofrecer una conexión a Internet de ultravelocidad mediante el uso de la tecnología GPON. Esto se fundamenta en el hecho de que, la tecnología referida permite que se genere una transmisión de datos de forma más ágil y confiable, a fin de garantizar una experiencia de navegación óptima para los usuarios.

Ahora bien, se expresa que en el año 2019 GONET dio un paso audaz al introducir el modelo de franquicias en su estrategia de expansión de negocio a nivel nacional. Es bajo esta idea que los dueños del negocio, reconociendo el potencial de este modelo empresarial para acelerar su crecimiento, comenzaron a buscar socios estratégicos en otras provincias del país a fin de expandir la compañía. Como resultado, la modalidad de franquicias no solo permitió a GONET expandirse geográficamente, sino que también le brindó la oportunidad de establecer alianzas con emprendedores locales, generando empleo y contribuyendo al desarrollo económico en diferentes regiones de Ecuador (Farfán, 2022).

Es por esto que, bajo la dirección de MARVICNET Cia. Ltda., GONET se ha transformado en un importante referente dentro de la esfera económica de las telecomunicaciones en Ecuador, debido a que, el negocio referido se distingue por su compromiso con la calidad del servicio, garantizando una conexión a internet eficiente, confiable y segura para sus clientes. Además, GONET se compromete a cumplir con todas las normativas técnicas y de calidad establecidas por las autoridades competentes, asegurando así la ejecución excelente dentro de la prestación de los servicios de internet (GONET, 2022).

Por tanto, en línea con su visión de convertirse en la compañía que ostenta un importante liderazgo a nivel nacional en servicios de acceso a Internet en base al uso de la herramienta llamada fibra óptica, por lo que GONET es un giro de negocio que ha establecido un sistemático plan de expansión ambicioso que incluye la apertura de nuevas franquicias en todo el país. De esta forma, se indica que en la actualidad, la empresa opera en varias provincias, incluyendo Azuay, Loja y Cañar, El Oro y Zamora con proyecciones de expansión a nivel local y ahora internacional en el futuro cercano.

Por otro lado se expone el fenómeno de la empresa Claro, el cual tuvo alta repercusión en el mundo de las telecomunicaciones, negocio que ostenta sus raíces en América Móvil, una empresa mexicana que forma parte del conglomerado de compañías del grupo Carso, liderado por el magnate Carlos Slim. La historia de Claro se remonta a un momento en el que muchas personas jurídicas mercantiles que ostentaban liderazgo dentro del sector de las denominadas telecomunicaciones desaparecieron, dejando espacio para nuevas experiencias en el campo de tanto de la televisión por medio de cable

o las conocidas líneas telefónicas como servicio necesario en el nuevo mundo globalizado (Marketing Food, s.f).

Como resultado, en sus inicios América Móvil surgió como una de las mejores marcas de líneas telefónicas en México, pero con el tiempo, las inversiones profundas llevaron a la expansión de Claro hacia otros países latinoamericanos. Brasil fue uno de los primeros destinos de esta expansión, seguido de Guatemala, Ecuador, Colombia, y posteriormente, Estados Unidos. A partir del año 2003, Claro comenzó a establecerse como una marca líder en telecomunicaciones en toda América Latina (Marketing Food, s.f)..

En Ecuador, Claro ha sido fundamental para mantener a la población conectada y comunicada, con una cobertura que supera el 96% de los habitantes del país. Desde el 2016, la empresa ha ofrecido diversos planes para llamadas, mensajes y acceso a aplicaciones como WhatsApp. En México, la sede de Claro está ligada a Telmex y Telnor, ofreciendo además Claro Video como una opción para la transmisión de contenido televisivo (Marketing Food, s.f).

Por último, se pone el ejemplo del modelo de negocio de expansión de franquicias de +FiberHome, el cual se centra en compartir su amplia experiencia en conectividad e internet por fibra óptica con emprendedores interesados en el sector, siendo su sede comercial Huaquillas, Ecuador. A través de este modelo, la empresa busca acompañar a los franquiciados proporcionando todos los conocimientos y herramientas necesarias para satisfacer la creciente demanda de servicios de internet en hogares y negocios estratégicos (+FiberHome, s,f).

En una primera fase, +FiberHome se enfoca en el diseño más la indispensable ejecución de infraestructuras de redes GPON óptimas, trabajando en conjunto con los franquiciados para analizar y llevar a cabo proyectos que generen valor de manera rápida y efectiva. Esta fase inicial se caracteriza por una capacidad inicial de operación que permite determinar un cimiento de naturaleza sólido para materializar el requerido crecimiento futuro (+FiberHome, s,f).

En la segunda fase, +FiberHome apoya activamente el crecimiento de los franquiciados, ofreciendo planes de internet altamente competitivos y brindando soporte técnico y comercial continuo. El objetivo es acompañar a los emprendedores en su crecimiento empresarial y conectar a más usuarios en esta era de transformación digital mediante la expansión de servicios de internet por fibra óptica.

### **Domiciliar, franquiciar o distribuir GONET : barreras tributarias en Colombia**

Debe expresarse que la internacionalización de una empresa conlleva una serie de desafíos tributarios que deben ser cuidadosamente considerados antes de tomar cualquier decisión. Esto se debe a que, en el caso de GONET, una empresa prestadora de servicios de Internet mediante fibra óptica que está considerando expandirse a Colombia, es crucial analizar detenidamente las implicaciones tributarias referentes al país de destino en el que se busca emprender.

Es así como, con respecto a Colombia como país receptor de la internacionalización de GONET, se presenta un panorama tributario complejo que debe ser evaluado en profundidad, pues en primer lugar, es importante destacar que Colombia tiene una carga tributaria significativamente mayor para las empresas en comparación con otros países emergentes o de ingreso bajo, tema que ha sido analizado ampliamente por la doctrina colombiana tributaria (Junguito y Rincón, 2007). Como resultado, esta situación se refleja en el hecho de que el recaudo del impuesto de renta proviene en su mayoría de las empresas, representando el 90% del total de este impuesto entre los años 2005 y 2021 en Colombia, mientras que, debe exponerse que tan solo el 10% de dicha recaudación proviene de la renta de los dueños o los ingresos laborales. Además, la doctrina también indica que las tasas efectivas de tributación sobre el capital de las personas jurídicas mercantiles son mucho más amplias que las tasas sobre las rentas de los dueños del capital o del trabajo (Rincón y Delgado, 2017; Rincón y Castro, 2021).

Asimismo, con respecto a la carga tributaria debe comentarse que Colombia enfrenta desafíos en términos de desigualdad de ingresos y riqueza, así como altos niveles de informalidad laboral en cuanto a las oportunidades de empleo para sus ciudadanos (Hamann et al., 2021; Arango et al., 2022). Entonces, debe enunciarse que esta situación puede afectar la estabilidad económica y financiera de las compañías que se encuentran ejerciendo su objeto social en forma debida dentro del país, especialmente aquellas que dependen en gran medida de un mercado laboral formal y de consumidores que ostentan un alto poder de índole adquisitiva estable.

Con el contexto planteado, se procede a comentar que la internacionalización de GONET a través del contrato de franquicia podría presentar ventajas y desventajas tributarias para las empresas. Esto se sustenta en el hecho de que, por un lado, optar por la franquicia podría permitir a GONET establecerse en Colombia con un menor riesgo financiero y legal, debido a que el franquiciado asumiría la responsabilidad de operar el negocio bajo la marca de GONET, situación que sin duda podría ayudar a evitar algunas de las complicaciones tributarias y regulatorias asociadas con la domiciliación personal en un país extranjero.

Sin embargo, también debe indicarse que es importante tener en cuenta que el contrato de franquicia podría implicar ciertas limitaciones en términos de control sobre las operaciones en Colombia y la comercialización de todos los denominados ingresos que se generaron en el país, a más de que, GONET seguiría siendo responsable de garantizar que el franquiciado cumpla con las obligaciones tributarias locales y que la operación en Colombia pueda llegar a ser rentable, es decir, económicamente productiva a largo plazo.

Por lo descrito en los párrafos precedentes, se debe indicar que domiciliarse personalmente en Colombia podría brindar a GONET un mayor control sobre sus operaciones en el país y una mayor flexibilidad para adaptarse a las condiciones locales y aprovechar las oportunidades de mercado, sin embargo, esto también implicaría asumir mayores riesgos financieros y legales, así como enfrentar una carga tributaria potencialmente más alta que ha sido objeto de crítica por parte de la doctrina tributaria colombiana.

En este punto, se expone que, el impuesto a la renta para personas jurídicas dentro del Estado Colombiano está regulado de forma principal dentro del cuerpo jurídico denominado Estatuto Tributario, disposición vigente que prescribe el cúmulo de las normas y procedimientos relacionados con los impuestos en el país. Entonces, se indica que específicamente el artículo 240 del referido cuerpo jurídico es la disposición normativa que define a lo que se denomina como tarifa genérica del analizado impuesto sobre la renta que llega a implementarse en base al hecho generador que ejecuten las llamadas sociedades nacionales y extranjeras que operan en Colombia, razón por la cual, el mencionado artículo ha sido modificado por diferentes leyes a lo largo del tiempo, siendo la más reciente la Ley 2277 que fue promulgada específicamente en el año 2022.

Es así como, se analiza que el artículo 240 que forma parte de la norma tributaria referida prescribe que la tarifa general del impuesto sobre la renta para empresas será del 35% para el año gravable 2024, hecho que determina que esta tarifa se aplica a todas las sociedades, tanto nacionales como extranjeras, que estén obligadas a exhibir la denominada declaración anual del referido tributo dentro del Estado colombiano.

Además, debe tomarse en consideración que el ya mencionado el Estatuto también contempla tarifas diferenciales para ciertos sectores económicos. Por ejemplo, si es que se revisa la redacción del artículo 240 del Estatuto Tributario modificado por la Ley 2277 de 2022, se puede vislumbrar que la norma en mención ordena la imposición de una tarifa del 15% para los denominados servicios de naturaleza hotelera, parques temáticos de ecoturismo o agroturismo, empero, no determina ningún tipo de beneficio para las compañías que prestan servicios de internet como es el caso de GONET.

Asimismo, se procede a exponer que el Estatuto Tributario establece otras tarifas diferenciales para sectores específicos, como las empresas editoriales y las personas jurídicas de comercio industrial y mercantil del Estado, debiendo entenderse que estas tarifas diferenciales pueden variar según el objeto social económico de la compañía y están diseñadas para promover ciertos sectores o actividades que se consideran prioritarios para el desarrollo económico del Estado. No obstante, debe comentarse que GONET no es una empresa que determine en su objeto social actividades inherentes a comerciar con el Estado, sino que ejercer su actividad sobre los particulares.

Por tanto, el análisis tributario permite colegir que, con respecto al llamado cumplimiento de las obligaciones en materia fiscal, se puede establecer que tanto las sociedades extranjeras que operan en Colombia mediante franquicias como aquellas que se domicilian personalmente en el país están sujetas a las mismas normas y procedimientos establecidos en el Estatuto Tributario, situación que permite afirmar que, esto incluye la exposición física documental de declaraciones de renta, el pago de tributos y el cumplimiento de otras obligaciones fiscales, como la denominada retención en la fuente y la emisión de los instrumentos tributarios conocidos como certificados de retención.

Ahora bien, también debe tomarse en consideración la normativa internacional tributaria, esto se debe a que la Decisión 587 de la Comunidad Andina, busca evitar la doble tributación de rentas y patrimonios entre los países miembros, que en este caso incluye a Ecuador y Colombia como Estados que son objeto de análisis dentro del presente trabajo.

Primero, según el Artículo 3 de la Decisión 578, las rentas obtenidas serán gravables únicamente en el país donde tengan su fuente productor, como resultado, debe afirmarse que esto significa que los ingresos generados en Colombia por las franquicias se gravarán exclusivamente en Colombia, no teniendo responsabilidad tributaria las empresas que manejan GONET en el ámbito nacional. Es decir, lo referido consiste en indicar que Ecuador no podrá gravar estos ingresos, lo que evita la doble tributación para las compañías que están dentro de este mercado.

Segundo, también se expresa que la normativa analizada ordena que las rentas empresariales son gravables en el país donde se realizan las actividades empresariales (Decisión 587, Art. 6). Por consiguiente, en el caso de que la marca GONET abra oficinas, fábricas, o cualquier otra instalación en Colombia, las rentas generadas por estas instalaciones serán gravadas exclusivamente en este país, por lo que la empresa que maneja GONET debe establecer una estructura fiscal que permita distinguir claramente las rentas generadas en Ecuador de las generadas en Colombia para asegurar el cumplimiento tributario en ambos países.

Tercero, en este punto tiene que asimilarse que en caso de que la empresa ecuatoriana que sea titular de la marca GONET reciba regalías por su uso en Colombia, estas regalías serán gravables en Colombia, donde se use o se tenga el derecho de uso del bien intangible (Decisión 587, Art. 9). Como resultado, los titulares de la marca deben asegurarse de que los acuerdos de franquicia o distribución establezcan claramente las condiciones y la cuantía de las regalías, a más de que se debe registrar debidamente el cúmulo de reportes de estos ingresos de acuerdo con la legislación colombiana.

Cuarto, debe indicarse que en el caso de que la empresa que maneja GONET en Ecuador participa directa o indirectamente en la dirección, control o capital de las franquicias en Colombia, cualquier renta no realizada debido a condiciones no acordes con las del mercado puede ser ajustada para reflejar las condiciones de mercado (Decisión 587, Art. 7). Por ende, dicha regulación indicada consiste en que la empresa ecuatoriana debe llevar una contabilidad clara y precisa de todas las transacciones entre las entidades en Ecuador y Colombia, situación que permitirá evitar ajustes fiscales desfavorables dentro de del sistema económico de expansión.

Quinto, la normativa indicada ordena que el patrimonio situado en Colombia será gravable únicamente por Colombia (Decisión 587, Art. 17). Es así como, la empresa que maneja GONET debe evaluar de forma exhaustiva los activos que se generen en Colombia y cumplir con las obligaciones fiscales locales relacionadas con el patrimonio por medio de la entidad que haga de franquiciante o de distribuidor dentro del Estado referido.

Sexto, también debe comentarse que el Estado de Colombia no puede aplicar a MARVINTEC un tratamiento fiscal menos favorable que el aplicado a las empresas colombianas (Decisión 587, Art. 18), situación que termina por asegurar que la compañía titular de la marca GONET no enfrentará discriminación fiscal en Colombia, proporcionando un entorno de competencia justa para su operación de franquicias dentro de dicho lugar.

## **Barreras en materia de propiedad intelectual**

Debe comentarse que la internacionalización de una marca como GONET en Colombia implica seguir procedimientos específicos para obtener el registro marcario en este país, especialmente considerando su pertenencia a la Comunidad Andina (CAN), al igual que Ecuador. Para entender el proceso, es esencial analizar la Decisión 486 de la CAN, es una norma jurídica de índole internacional con la cual se prescribe de forma sistemática el régimen común sobre propiedad industrial, incluyendo las disposiciones relacionadas con el registro de marcas, encontrándose entonces en dicha normativa, las disposiciones jurídicas indispensables para completar el camino jurídico-administrativo de registro en este proceso de expansión marcaria.

Según la Decisión 486, el registro de un derecho marcario dentro de un país que es miembro de la CAN, como Colombia, tiene una duración de diez años, a más de que la norma prescribe la posibilidad de que el titular del referido derecho marcario pueda solicitar su renovación por períodos continuos de diez años, normativa aplicable tanto para Ecuador como para Colombia. Como resultado, se puede expresar que es fundamental solicitar la renovación del registro dentro de los seis meses anteriores a la expiración del mismo, acompañando los comprobantes de pago correspondientes a fin de que proceda en forma debida el trámite en mención. De igual forma, la Decisión 486 indica que no se exige prueba de uso para la renovación, pero el dueño del derecho marcario puede reducir o limitar los objetos sociales del titular que se encuentran registrados al momento de actualizar su marca.

Por otro lado, la Decisión 486 prescribe que el registro inherente a un derecho marcario le confiere al titular de esta propiedad el exclusivo uso en el comercio de esa marca, impidiendo a terceros realizar actos como aplicar o colocar la marca en productos o servicios similares sin consentimiento, entre otros. Este derecho se adquiere mediante el reglado proceso de registral marcario que tiene que efectuarse ante la oficina nacional que ostenta competencia, que en el caso de Colombia sería la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC). Como resultado, esta norma evidencia la trascendencia de registrar la marca al momento de iniciar el trámite indispensable para la expansión internacional de la persona jurídica comercial GONET, pues para poder ejercer en forma debida el objeto social en la prestación del servicio de internet, se necesita el registro de marca referido.

Ahora bien, para iniciar el proceso de registro en Colombia, se deben seguir ciertos requisitos establecidos en la Decisión 486 y las regulaciones nacionales:

### **1. Indagación de Antecedentes:**

En primer lugar, debe indicarse que, antes de comenzar con el respectivo trámite de registro marcario, es crucial efectuar una indagación exhaustiva de antecedentes para asegurarse de que la marca propuesta no infrinja derechos preexistentes de terceros, por tal razón, debe efectuarse la denominada búsqueda fonética con el fin de evitar futuros conflictos. Es así como, la referida búsqueda debe realizarse tanto en Colombia como en otros países donde se pretenda operar.

## 2. Presentación de la Solicitud:

De igual forma, tiene que tomarse en consideración que toda solicitud de registro de marca se presenta ante la institución que opere como la Oficina de Propiedad Intelectual competente en Colombia, cumpliendo con los requisitos formales establecidos. Entre estos requisitos se incluyen:

- El formulario de solicitud debidamente cumplimentado.
- La reproducción gráfica de la marca.
- Pago de las tasas correspondientes.
- Autorizaciones requeridas, si aplica según la legislación.
- Certificado de registro en el país de origen, si se desea prevaler del derecho de prioridad.

## 3. Examen de Forma y Publicación:

En este punto, tiene que comentarse que la Oficina de Propiedad Intelectual examinará la solicitud para verificar que cumpla con los presupuestos de forma prescritos dentro de la normativa vigente del Estado referido. Como resultado, tiene que entenderse que, si la solicitud es conforme, se procederá a su publicación en el Boletín Oficial de Propiedad Industrial para permitir la presentación de posibles oposiciones por parte de quienes sientan que el registro de dicha marca pueda afectar sus derechos intelectuales.

## 4. Oposición y Resolución:

En esta sección se debe comentar que durante un período determinado posterior a la publicación, cualquier parte con un interés legítimo puede presentar oposición fundamentada contra el proceso registral del derecho marcario que se pretende generar, por lo que la Oficina de Propiedad Intelectual evaluará las oposiciones y resolverá en consecuencia.

## 5. Concesión del Registro y Renovación:

Por otro lado, debe comentarse que, si no se presentan oposiciones válidas o las que fueron interpuestas terminaron siendo desestimadas, y la marca cumple con todos los requisitos legales, se procederá a la concesión del registro. Como resultado, debe exponerse que este registro ostentará una duración inicial de diez años, la cual podrá ser renovable por períodos sucesivos de igual duración tal como se mencionó en líneas precedentes.

Ahora bien, una vez establecido el proceso de registro es importante destacar que la legalización registral de una marca en un país miembro de la CAN no garantiza protección fuera de ese territorio, por lo que, al internacionalizar una marca como GONET, es necesario registrarla individualmente en cada país donde se pretenda operar con dicha marca, a menos que existan los debidos registros regionales como en la Unión Europea o bajo acuerdos como el Protocolo de Madrid. Esto se debe a que el derecho marcario es territorial, y el registro en un país no otorga automáticamente protección en otros, por lo que el proceso de registro debe ser efectuado de forma individual (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, s.f).

Como resultado, la necesidad de registrar la marca en cada país radica en la soberanía legal de cada nación y en la debida salvaguardia de los derechos que forman parte de la denominada rama jurídica de la propiedad intelectual dentro de su territorio, por lo que, aunque Colombia y Ecuador son parte de la misma comunidad regional, debe comprenderse que el registro de marca tiene que realizarse obligatoriamente de manera independiente en cada uno para asegurar la protección legal y evitar posibles conflictos con marcas que trascienden de la esfera territorial nacional de cada país (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, s.f).

Es por esta razón que la Decisión 486 no es que garantiza registro de marcas en los países miembro, sino consiste en un cuerpo jurídico que garantiza un sistema regulatorio de naturaleza común sobre propiedad industrial e intelectual en los Estados que se consideran como miembros de dicha entidad internacional estatal, garantizando así un trato no menos favorable a los nacionales de los demás miembros en materia de protección de marcas. Es decir, el marco regulatorio del registro marcario será idéntico en los países miembro, no obstante, eso no quiere decir que una marca registrada en un Estado también lo estará en los demás. Por consiguiente, la internacionalización de la marca cuencana GONET implica, por lo tanto, su registro en Colombia si se pretende operar en este mercado.

#### **El modelo de distribución.**

En este punto, debe indicarse que, en caso de que GO NET decida adoptar el modelo de distribución de servicios en Colombia, es crucial que la entidad referida entienda cómo funciona el manejo legal en un proceso en el que se otorgue a una entidad extranjera la distribución del servicio, hecho que permitirá el exhaustivo cumplimiento de las normativas fiscales y de propiedad intelectual aplicables en ambos países. Como se estableció en párrafos precedentes, la normativa colombiana determina la tarifa general del impuesto sobre la renta para empresas será del 35% para el año gravable 2024, hecho que prescribe que esta tarifa se aplica a todas las sociedades, tanto nacionales como extranjeras, que estén obligadas a exhibir la denominada declaración anual del referido tributo dentro del Estado colombiano.

Empero, desde el punto de vista fiscal, debe tomarse en consideración que el distribuidor en Colombia será la entidad o la persona con responsabilidad de cumplir con las obligaciones tributarias locales, en razón de que, el indicado distribuidor será la entidad que genera ingresos a través de la prestación del servicio de internet, es decir, es quien ejecuta el hecho generador del impuesto, por lo que sobre él recaerá la responsabilidad de declarar y pagar los impuestos correspondientes al Estado colombiano.

Por otro lado, con el escenario descrito con anterioridad, es la compañía ecuatoriana GO NET, como entidad otorgante de la distribución del servicio, la que seguirá estando sujeta al impuesto a la renta en Ecuador, situación que pone en consideración que es la entidad GONET la que deberá declarar estos ingresos a fin de pagar los impuestos correspondientes en Ecuador, pudiendo al entidad mencionada asegurarse de cumplir a cabalidad con todas las disposiciones fiscales vigentes.



Por su parte, en materia de propiedad intelectual sigue siendo indispensable que GONET y sus distribuidores se adhieran a las normativas establecidas en la Decisión 486 que fue analizada en líneas precedentes, ya que la protección marcaría es vital para ostentar protección y posicionamiento en el mercado colombiano.

### **3. Métodos**

La metodología que se ha escogido para este estudio se basó en una exploración cualitativa de bibliografía académica acreditada, pues mediante la utilización de artículos académicos y disposiciones legales nacionales e internacionales relacionadas con contratos de franquicia, se exploró en detalle las complejidades y factores críticos involucrados en la internacionalización de empresas ecuatorianas. Para tales efectos, se realizó un análisis comparativo entre la domiciliación personal, distribución, arrendamiento de red a terceros, licencia de uso comercial y la franquicia, evaluando criterios como adaptabilidad a barreras culturales, cumplimiento legal, gestión de cambio de moneda y competencia local, siendo el análisis comparativo cualitativo la clave para solventar las dudas del estudio planteado en este protocolo.

Además, se llevó a cabo una investigación descriptiva cualitativa, donde el universo, la población y la muestra estuvieron conformados por los miembros de la empresa GONET. Se empleó entrevistas como instrumentos para la recolección de información cualitativa, permitiendo recopilar conocimiento detallado sobre la percepción y experiencias de los miembros de la empresa en relación con la internacionalización a través de contratos de franquicia.

En cuanto al procesamiento de datos, se aplicó un enfoque cualitativo, lo que implicó una análisis profundo y contextualizado de las respuestas obtenidas en las entrevistas. Por otra parte, se empleó técnicas de análisis cualitativo, como es el análisis sistemático de cada uno de los relatos de los entrevistados. Este enfoque permitió una comprensión rigurosa de los métodos de internacionalización y coadyuvó a encontrar respuestas significativas a la pregunta de investigación sobre la estrategia más efectiva para internacionalizar a GONET en Colombia.

### **4. Resultados**

La internacionalización de una empresa es un paso estratégico crucial que implica una serie de consideraciones operativas y legales para garantizar el éxito en el nuevo mercado objetivo en el cual se busca incursionar dentro de un contexto específico. Por tales consideraciones, se llevó a cabo entrevistas con un total de cinco participantes, incluyendo tres socios de GONET y dos abogados de la empresa, personas que han cumplido un rol trascendental en el proceso de expansión de la empresa por medio del negocio jurídico de franquicia. Es así como, el objetivo de estas entrevistas fue obtener una comprensión profunda del proceso de franquicia y los aspectos legales relacionados con la internacionalización de GONET en Colombia mediante el contrato en mención mediante una muestra representativa de socios y abogados de la empresa, quienes buscan explorar las prácticas actuales de GONET en relación con la franquicia, así como obtener orientación experta sobre cómo proteger adecuadamente la marca en el nuevo mercado colombiano. Como resultado, estas entrevistas proporcionarán una base sólida para el análisis posterior que permita una debida formulación de estrategias para la internacionalización exitosa de GONET a través del modelo de franquicia.

Primero, se debe mencionar que en cuanto al proceso de franquicia, las entrevistas revelaron una serie de pasos importantes que GONET debe seguir para franquiciar su marca con éxito y lograr expandir su modelo de negocio a nivel internacional, pues para los entrevistados, es crucial que la empresa analice cuidadosamente su esquema comercial y determine si este es adecuado para la franquicia. Esto implica evaluar el tamaño y el giro del negocio, la demanda de productos/servicios y la viabilidad y atractivo del modelo de franquicia para los posibles franquiciados, por tales razones, GONET debe desarrollar un modelo de franquicia sólido con la debida documentación, que incluya estrategias de marketing y comunicación, así como un plan de desarrollo y expansión claro. También es importante establecer una estructura de costos y fuentes de ingresos para garantizar la rentabilidad del negocio y la sostenibilidad de la red de franquicias. Finalmente, se debe indicar que la empresa debe centrarse en la incorporación de gestión efectiva para los franquiciados, a fin de proporcionar debidamente la formación, soporte y control de calidad constante que asegure la operatividad del negocio.

Por ende, de la información obtenida se obtiene los siguientes requisitos indispensables para la expansión de GONET a Colombia por medio de la franquicia:

#### **1. Conocimiento del modelo de negocio:**

- Es esencial comprender a fondo el modelo de negocio antes de franquiciarlo, por lo que se debe evaluar debidamente las causas de su éxito, su replicabilidad por terceros, su rentabilidad y su capacidad de mantener esa rentabilidad fuera del territorio de origen.
- Además, se debe analizar la demanda de productos/servicios, los objetivos del sistema de franquicia, y si el negocio es reproducible y atractivo comercial y financieramente para los futuros franquiciados.

#### **2. El modelo de franquicia:**

- El modelo de franquicia debe ser analizado y documentado cuidadosamente, por lo que la empresa debe definir pautas sólidas mediante la elaboración de un programa de franquicia, una estrategia empresarial clara, un proyecto estratégico bien definido y una viabilidad económica probada.
- Asimismo, es crucial consolidar las bases documentales de la franquicia, estableciendo claramente los derechos y obligaciones tanto del franquiciador como del franquiciado dentro de la relación jurídica que determine la obligación contractual.

#### **3. Acciones de Marketing y comunicación:**

- Según los entrevistados, la comunicación y el marketing son fundamentales para establecer un modelo de negocio basado en la franquicia, situación que implica situar la franquicia como una opción empresarial atractiva para los emprendedores, lo cual permitirá facilitar la entrada de clientes en la red de franquicias y cuidar los procesos de comunicación interna con la red de la empresa.

#### 4. **Organización:**

- Convertir una empresa comercial en una organización empresarial es un desafío importante al franquiciar un negocio, pues los entrevistados indican que esto requiere una buena diferenciación del negocio con respecto a la competencia y estar preparado para adaptarse a cambios internos y externos.
- De igual forma, debe tomarse en consideración que el liderazgo en la gestión es esencial para dirigir a múltiples personas en estructuras abiertas y flexibles, a más de involucrar a los socios franquiciados dentro de todo este proceso.

#### 5. **Medios y recursos necesarios:**

- Aunque el sistema de franquicia es una opción económica para el crecimiento empresarial, la central de franquicia debe disponer de recursos mínimos en relación con sus objetivos y capacidades.
- Es importante prever el presupuesto destinado a la expansión de la red y a la prestación de servicios a los franquiciados.

#### 6. **Desarrollo y expansión:**

- Según los entrevistados, antes de iniciar el proceso de desarrollo y expansión, es necesario definir claramente el perfil del franquiciado, el tipo de expansión a llevar a cabo, el modelo de crecimiento a seguir, el posicionamiento y objetivos del plan de franquicia, así como el presupuesto y los medios para llevar a cabo las acciones sugeridas.

#### 7. **Incorporación de franquiciados:**

- A su vez, los entrevistados enuncian que es importante tener en cuenta el papel que los franquiciados representarán tanto para la empresa como para los propios franquiciados, por lo que, se debe desarrollar un plan de entrada que incluya el proceso de formación, la evaluación de los franquiciados y la resolución de problemas que puedan surgir.

#### 8. **Gestión de la red de franquicia:**

- En este punto, los entrevistados comentan que la evolución del franquiciado se estructura en diferentes fases, desde el inicio hasta la gestión, por ende, es crucial conocer todas estas fases y saber cómo actuar en cada una de ellas para garantizar el éxito de la red de franquicias.

#### 9. **Estructura de gastos:**

- Los entrevistados indican que, una franquicia necesita una estructura de gastos controlada y planificada. Además de los gastos fijos, es importante prever los gastos ocultos y destinar un presupuesto para la expansión de la red y la prestación de servicios a los franquiciados.

#### 10. **Fuentes de ingresos:**

- Por último, los entrevistados comentan que las fuentes de ingresos de las franquicias incluyen los derechos de entrada, los royalties, la centralización de

compras y otros servicios centrales. Por tanto, es importante tener en cuenta estas fuentes de ingresos al planificar la expansión de la red de franquicias.

Además, en cuanto a los aspectos legales relacionados con la protección de la marca en el proceso de internacionalización, los abogados de GONET destacaron la importancia de incluir cláusulas específicas en el contrato de franquicia para garantizar la protección adecuada de la marca en Colombia. Como resultado, los entrevistados indicaron que es indispensable el registro de la marca en el país antes de iniciar cualquier proceso de franquicia, así como la inclusión de disposiciones en el contrato que establezcan claramente los derechos y obligaciones del franquiciador y el franquiciado en relación con la marca. Así también, es crucial establecer mecanismos de control de calidad y vigilancia para garantizar el uso adecuado de la marca por parte del franquiciado y resolver cualquier disputa relacionada con su uso de manera rápida y eficiente, por lo que este aspecto es de vital importancia dentro del negocio jurídico referido.

Como resultado, se indica que la entrevista a los dos abogados proporciona una visión clara de las cláusulas indispensables que deben incluirse en el contrato de franquicia para internacionalizar GONET y cómo proteger el registro de marca en un proceso de internacionalización en Colombia mediante dicho contrato. Aquí está el análisis detallado de cada punto tratado con el fin de generar un proceso jurídico exitoso de internacionalización por franquicia.

#### **Cláusulas indispensables en el contrato de franquicia:**

1. **Derechos y Licencias:** Establecer los derechos otorgados al franquiciado para utilizar la marca y los productos/servicios.
2. **Territorios:** Definir el territorio geográfico específico donde el franquiciado puede operar.
3. **Tarifas y Regalías:** Establecer las tarifas de entrada y las regalías que el franquiciado debe pagar al franquiciador.
4. **Duración del Contrato:** Especificar la duración del contrato de franquicia y las condiciones de renovación.
5. **Estándares y Procedimientos:** Establecer los estándares de calidad y los procedimientos operativos que el franquiciado debe seguir.
6. **Formación y Soporte:** Detallar la formación y el apoyo continuo proporcionados por el franquiciador al franquiciado.
7. **Terminación y Renovación:** Definir las condiciones bajo las cuales el contrato puede ser terminado y las opciones de renovación disponibles.
8. **Propiedad Intelectual:** Asegurar la protección de la propiedad intelectual, incluyendo la marca registrada y otros derechos de propiedad.
9. **Know-how:** Transferir conocimientos específicos y técnicas operativas al franquiciado para garantizar la replicación del modelo de negocio.
10. **Operaciones:** Detallar las operaciones diarias del negocio, incluyendo la gestión de inventario, ventas y atención al cliente.

11. **Marketing y Ventas:** Establecer estrategias de marketing y ventas para promover la marca y los productos/servicios del franquiciado.
12. **Gestión:** Definir roles y responsabilidades de ambas partes en la gestión del negocio franquiciado.
13. **Tecnología:** Especificar el uso de tecnología y sistemas informáticos en las operaciones del negocio.

Entonces, se indica que estas cláusulas son fundamentales para garantizar una relación contractual clara y mutuamente beneficiosa entre el franquiciador y el franquiciado. Ahora bien, con respecto a la protección que debe ostentar la marca en Colombia, los abogados mencionan lo siguiente:

- **Registro de Marca:** Es crucial registrar la marca en Colombia antes de iniciar cualquier proceso de internacionalización o franquicia para garantizar su protección legal en el país.
- **Inclusión en el Contrato de Franquicia:** El contrato debe incluir cláusulas que establezcan claramente la propiedad de la marca por parte del franquiciador y los derechos de uso del franquiciado.
- **Uso Adecuado de la Marca:** Especificar cómo y dónde se puede utilizar la marca en la publicidad, empaquetado y promociones para mantener su integridad y reputación.
- **Control de Calidad:** Mantener un estricto control sobre la calidad de los productos o servicios ofrecidos bajo la marca para proteger su reputación en el mercado.
- **Vigilancia y Cumplimiento:** Establecer mecanismos de vigilancia para garantizar el cumplimiento de las disposiciones relacionadas con el uso de la marca por parte del franquiciado.
- **Resolución de Disputas:** Incluir disposiciones claras sobre la resolución de disputas relacionadas con el uso de la marca, como procedimientos de arbitraje o mediación.
- **Actualización del Registro:** Mantener actualizado el registro de marca a medida que el negocio crece y cambia en Colombia para reflejar cualquier cambio en la propiedad o derechos de uso.

Por tanto, en conformidad a los entrevistados estas medidas aseguran la protección efectiva de los derechos de propiedad intelectual durante el proceso de internacionalización en Colombia, salvaguardando así los intereses legales de GONET en el país.

Por su parte, se presenta la opción de la distribución como otro modelo para la expansión de la marca GONET, por lo que, para conseguir dicho fin, la marca indicada podría establecer una red de distribuidores locales que se encarguen de vender sus servicios de internet bajo un esquema de distribución propio, por lo que, el mentado modelo permitiría a GONET entrar al mercado colombiano con una inversión inicial

relativamente baja y un riesgo controlado, aprovechando siempre el conocimiento local de las redes establecidas por los distribuidores dentro del país.

Sin embargo, debe indicarse que la franquicia, el domiciliar y la distribución no son el único medio por el cual GONET puede llegar a internacionalizarse, por lo que a continuación se presentan varias estrategias:

Primero, debe comentarse acerca del arrendamiento de la infraestructura de red a personas naturales o jurídicas en el Estado colombiano, en razón de que, la opción enunciada implica que los propietarios de GONET ceden el uso de su red de telecomunicaciones a terceros para que estos proporcionen servicios de internet bajo la marca GONET.

No obstante, las opciones no se agotan debido a que otra alternativa para expandir la presencia de GONET en Colombia es mediante la venta o distribución de su nombre comercial a empresas locales de servicios de internet con alcance limitado, es decir, se trata de una estrategia que implica el hecho de que GONET otorgue licencias a empresas colombianas prestadoras del servicio de internet, para que utilicen su nombre y marca en la prestación de servicios de internet en el país.

Por último, la tercera opción para expandir los servicios de internet de GONET a Colombia implica que la empresa construya sus propios canales de red para las telecomunicaciones en el país y, posteriormente proceda a efectuar en debida forma la venta de la marca dentro de dicho Estado internacional, lo cual, consiste también en una opción válida para poder expandir dicho negocio en el mercado colombiano.

**Tabla 1**

*Cuadro comparativo de ventajas y desventajas de los modelos de expansión de la empresa GONET.*

Modelo de expansión	Ventajas	Desventajas
Franquicia	Menor inversión inicial para GONET (Farfán, 2022).  Transferencia de parte de la responsabilidad operativa y financiera a los franquiciados (Silva, 2007). Beneficios fiscales, con el franquiciado asumiendo las obligaciones tributarias locales (Álvarez y Sacoto, 2020). Posibilidad de rápida expansión y penetración en el mercado colombiano (Farfán, 2022).	Menor control sobre las operaciones (Farfán, 2022).  Necesidad de un estricto control de calidad para mantener la reputación de la marca (Silva, 2007). Complejidad en la redacción y gestión de contratos de franquicia (Álvarez y Sacoto, 2020).
Domiciliación directa	Control total sobre las operaciones y la calidad del servicio.  Flexibilidad para adaptarse a las condiciones locales.  Aprovechamiento completo de los ingresos generados en el mercado colombiano (Moncayo, 2015).	Alta inversión inicial y riesgos financieros significativos (Hernández, 2019).  Mayor carga tributaria debido a la estructura impositiva colombiana (Álvarez y Sacoto, 2020). Necesidad de gestionar todas las obligaciones legales y administrativas localmente.
Modelo de distribución	Pago de impuestos bajo la normativa ecuatoriana, lo que puede reducir la carga tributaria  Costos iniciales relativamente bajos (Herrera, 2011).  Rápida entrada al mercado colombiano gracias al conocimiento local de los distribuidores (Hidalgo, 2017).	Menor control sobre la marca y la calidad del servicio.  Dependencia de la alineación de intereses de los distribuidores con los de GONET.  Riesgo de conflictos de interés y falta de coherencia en las estrategias de marketing y comerciales.

Arrendamiento de red a terceros	Rápida expansión sin necesidad de construir nueva infraestructura (Espinoza, 2021). Ahorro significativo en costos de inversión y tiempo.  Aprovechamiento de la experiencia y tecnología probada de GONET.	Necesidad de garantizar que los terceros mantengan los estándares de calidad de GONET. Riesgo de pérdida de control sobre la red y la calidad del servicio (Espinoza, 2021).
Licencia de Uso sobre el Nombre Comercial y marca a Empresas Locales	Posibilidad de rápida expansión mediante licencia de uso de nombre comercial y marca por empresas locales (Fernández, 2018) Ingresos adicionales a través de licencias de uso del nombre comercial y la marca.	Riesgo de daño a la reputación del nombre comercial y marca si no se mantiene el control adecuado (Fernández, 2018)  Complejidad en la gestión de acuerdos contractuales para asegurar el uso adecuado del nombre comercial y la marca.
Construcción Propia de Infraestructura de Red	Control total sobre la calidad y la fiabilidad de los servicios ofrecidos (Fernández, 2018) Garantía de cumplimiento de los estándares de GONET.  Independencia en la operación y menor riesgo de conflictos de interés	Altos costos de inversión inicial.  Necesidad de gestionar permisos administrativos y contratación de expertos técnicos. Competencia con proveedores locales ya establecidos en el mercado colombiano.

## 5. Discusión

Con respecto a la discusión, se debe comenzar indicando que la internacionalización de una empresa como GONET en Colombia implica una cuidadosa consideración de diversos aspectos que requieren de un análisis para su ejecución, especialmente en lo que respecta a las barreras tributarias y legales que puedan surgir en el proceso de franquicia que busca expandir la marca a nivel internacional. Por ende, se expresa que en este análisis se destacan como primera opción dos posibles enfoques para la expansión de la referida marca en el Estado Colombiano: la domiciliación directa de GONET en Colombia o la adopción de un modelo de franquicia, debiendo tomar en consideración de que ambas opciones presentan ventajas y desventajas desde el punto de vista tributario y legal para quienes deseen beneficiarse de dicho plan de expansión, por lo que es importante evaluarlas en detalle para determinar cuál sería la mejor estrategia para la empresa.

Partiendo con la opción de domiciliación directa, personalmente se expresa que GONET asumiría el control total de sus operaciones en Colombia, lo que le brindaría una mayor flexibilidad para que los sujetos encargados de ofertar el servicio puedan adaptarse con independencia a las condiciones locales, a fin de aprovechar las oportunidades del mercado. Sin embargo, también debe comentarse que el enfoque referido conlleva mayores riesgos financieros y legales, puesto que se deben enfrentar a una carga tributaria potencialmente más alta debido a la estructura impositiva colombiana, la cual ostentan las tasas efectivas de tributación sobre el capital de las empresas que es mucho más alta que las tasas sobre las rentas de los dueños del capital o del trabajo.

Por otro lado, Farfán (2022) estudia a GONET como modelo de expansión y determina que la franquicia ha sido un mecanismo válido para expandir a la empresa ya que permite una operación con precios accesibles dentro de la expansión. Como resultado, la opción de franquicia podría ofrecer a GONET una forma más segura y menos costosa de ingresar al mercado colombiano, en razón de que, al franquiciar su marca, GONET

tendría la posibilidad de transferir parte de la responsabilidad operativa y financiera a los franquiciados, situación que sin duda podría ayudar a mitigar algunos de los riesgos asociados con la expansión internacional que conlleva el preferir domiciliar la empresa en Colombia de forma personal. Además, en conformidad a Silva (2007) la franquicia ofrece beneficios fiscales a la empresa que decide internacionalizarse por este medio. Esto se debe a que, al permitir que GONET evite algunas de las complicaciones tributarias que se encuentran asociadas con la domiciliación directa en un país extranjero, debido a que, si GONET mediante franquicia expande la compañía, es el franquiciado quien debe cubrir las obligaciones tributarias más altas, mientras que el franquiciante sigue sujeto al régimen tributario ecuatoriano.

Sin embargo, la franquicia también presenta desafíos, especialmente en lo que respecta al control sobre las operaciones y la distribución de los ingresos generados en Colombia. GONET seguiría siendo responsable de garantizar que los franquiciados cumplan con las obligaciones tributarias locales y que la operación en Colombia sea rentable a largo plazo. Además, el contrato de franquicia requeriría cláusulas específicas para proteger adecuadamente la marca de GONET y asegurar su uso adecuado por parte de los franquiciados.

Ahora bien, se debe expresar que en términos de barreras tributarias, ambas opciones presentan desafíos significativos, ya que, según lo analizado a lo largo de este trabajo, la carga tributaria en Colombia es considerablemente alta para las empresas, con una tarifa general del impuesto sobre la renta del 35% para personas jurídicas, el cual consiste en un hecho normativo que podría llegar a afectar la rentabilidad de GONET en el país, independientemente de si elige domiciliarse directamente o adoptar un modelo de franquicia. Además, no puede quedar fuera del análisis el proceso de registro de la marca en Colombia, actuación administrativa necesaria que también implica costos adicionales que tendrán que efectuarse para mantener a la marca debidamente protegida dentro del territorio referido.

En este punto debe comentarse que, en cuanto a la protección de la propiedad intelectual se debe tomar en consideración que el registro de la marca en Colombia es un paso fundamental para garantizar su protección legal en el país, pues tanto la domiciliación directa como la franquicia requieren cláusulas específicas en el contrato para establecer los derechos y obligaciones relacionados con la marca a fin de asegurar su uso adecuado por parte de los franquiciados en todo el Estado colombiano, recordando siempre que la protección marcaría busca que los consumidores puedan diferenciar en el mercado los productos y servicios que se ofrecen.

Por otro lado, también debe indicarse el análisis de los mecanismos de expansión diversos a la franquicia y el domicilio. Primero, con respecto a la posibilidad del arrendamiento de la red a terceros, se pueden identificar varias ventajas para los beneficiarios de la expansión de la marca en mención, pues, tiene que considerarse que dicha estrategia permite una rápida expansión del servicio sin la necesidad de construir nueva infraestructura desde cero, lo que puede implicar ahorros significativos en costos de inversión y tiempo.

Además, debe indicarse que al utilizar la infraestructura existente de GONET, no queda duda que los nuevos operadores de la marca pueden aprovechar en su totalidad la



experiencia y tecnología probada de la empresa matriz, lo que puede contribuir a una prestación de servicios con absoluta eficiencia y confiabilidad dentro del marco en el que se ejerce dicho objeto social. La estrategia indicada para expandir a GONET a Colombia representa una estrategia eficaz para expandir el alcance de los servicios de internet de la empresa en el país, aprovechando la infraestructura existente que permite minimizar en mayor medida de lo posible el cúmulo de riesgos-costos asociados con otras formas de expansión.

Como segunda alternativa, se encuentra presente la posibilidad de vender el nombre comercial de GONET a empresas colombianas prestadoras de servicio de internet de menor nivel, hecho de expansión que podría acercarse en parte a lo que se conoce como franquicia. En este punto se debe indicar que esta opción también conlleva ciertos desafíos contractuales que deben ser considerados por los dueños de la marca GONET que desean internacionalizarla en Colombia, tales como acuerdos contractuales sólidos que ostenten claridad a fin de poder regular de manera efectiva los términos del negocio jurídico de arrendamiento, incluyendo aspectos como la duración del contrato, pagos correspondientes, responsabilidades de mantenimiento y soporte técnico, como elementos fundamentales que deben ser reglados en dicho instrumento contractual

Asimismo, se tiene que considerar que la marca GONET deberá garantizar que los terceros cumplan con los estándares de calidad y seguridad establecidos por la empresa para proteger la reputación de la marca y demás aspectos intelectuales, en razón de que, sólo una marca que asegure a sus clientes una correcta calidad, podrá mantener en debida forma la confianza de dichos sujetos en el servicio que se otorga. Es en este punto en el que, esta forma de expansión evidencias deficiencias por el hecho de que, necesariamente tiene que tomarse atención a los estándares de calidad a fin de que el servicio de GONET siga aumentando el prestigio de la compañía y no lo disminuya cuando se licencie el uso de marca o de su nombre comercial.

En tercera posibilidad, se presenta una opción válida, la cual se encuentra en la construcción propia de infraestructura de la red en Colombia, hecho que puede devengar en la generación de ventajas significativas en términos de control y calidad. En este punto, debe comentarse que el construir los dueños de la marca su propia infraestructura de red en Colombia, se puede llegar a garantizar un control total sobre la calidad y la fiabilidad de los servicios ofrecidos, lo que puede contribuir a una experiencia superior para los clientes colombianos, ya que el servicio de internet se prestará por medio de redes de telecomunicación propias que ostentarán independencia y estarán sujetas a los estándares de calidad de la compañía.

Sin embargo, esta opción también implica grandes desafíos y costos que pueden englobar una alta inversión supeditada a la incursión dentro de un mercado extranjero que aún es desconocido. Esto se debe a que, la construcción de infraestructura de red y telecomunicaciones puede requerir inversiones significativas en términos de tiempo, recursos financieros y contratación de expertos técnicos para la construcción, a más de la obtención del cúmulo de permisos administrativos para efectuar la construcción de dichas redes, la selección de un inmueble ideal para albergar las redes y su operatividad. Además, no se debe olvidar que GONET deberá enfrentar la competencia en el mercado colombiano, donde ya existen otros proveedores establecidos de servicios de internet, por

lo que esta opción consistiría en arriesgar demasiado frente a un mercado desconocido, por lo que no la tomaría como una opción ideal.

Por último, se procede a examinar la implementación del denominado modelo de distribución, el cual para que GONET se expanda en Colombia, puede presentar varias ventajas significativas que permitirían la inclusión de dicho sistema para la expansión de la compañía dentro de la esfera económica extranjera. En primer lugar, debe indicarse que este modelo permite a la marca referida el poder pagar impuestos únicamente bajo la normativa ecuatoriana, lo cual puede ser favorable si las tasas impositivas en Ecuador son más bajas que en Colombia, ya que, como se examinó en el marco teórico de este trabajo, el Estado colombiano determina uno de los impuestos a la renta más altos de la región, por lo que, el enfoque fiscal indicado puede resultar en un ahorro considerable, permitiendo que GONET reinvierta más recursos en otras áreas estratégicas de su expansión.

Asimismo, surge otra ventaja importante que consiste en la reducción de costo, debido a que, al utilizarse meros distribuidores locales colombianos, la entidad GONET evita los elevados costos iniciales asociados con la construcción a más del mantenimiento de infraestructura en un nuevo mercado internacional. En definitiva, se comprende que la situación indicada permite discutir que los distribuidores, ya familiarizados con el mercado colombiano, pueden operar con mayor facilidad, facilitando una entrada más rápida y menos costosa al país. Además, el conocimiento local de los distribuidores ayuda a superar barreras culturales que podrían representar desafíos para una empresa extranjera que se está posicionando por primera vez en el mercado internacional.

Sin embargo, también debe indicarse que este modelo también presenta algunas desventajas como estrategia de internacionalización, pues la principal desventaja es la pérdida de control sobre la marca ya que, al depender de distribuidores locales, GONET debe confiar en que estos mantendrán los estándares de calidad y servicio asociados con su marca, empero, no le otorga como en el caso de la franquicia un modelo contractual en el que deban determinarse estándares de calidad en la prestación del servicio. Entonces, se abre el espacio lesivo para que cualquier incumplimiento o mal manejo por parte de los distribuidores pueda dañar la reputación de GONET, afectando su posición en el mercado colombiano y potencialmente en otros mercados internacionales.

A su vez, se presenta otra desventaja en el ámbito publicitario, pues es la dependencia de los distribuidores en la ejecución de las estrategias comerciales y de toda clase de estrategia que tenga por objeto conductas destinadas al marketing. Esto se debe a que, aunque los distribuidores locales tienen conocimiento del mercado, sus intereses pueden no siempre alinearse completamente con los de GONET, lo cual constituye un hecho que puede llevar a generar conflictos de interés a más de una posible falta de coherencia en la implementación de la estrategia de la empresa.

Finalmente, en comparación con otros modelos de internacionalización, como la construcción propia de infraestructura o el arrendamiento de red a un tercero, el modelo de distribución equilibra los costos para la implementación de este modelo de expansión, pues mientras que la construcción propia ofrece máximo control pero a un costo elevado, y el arrendamiento de red reduce riesgos pero puede limitar los ingresos, el modelo de distribución se posiciona como una solución intermedia que maximiza la eficiencia de

costos y la flexibilidad operativa, aunque con ciertas concesiones en términos de control directo sobre la marca y las operaciones.

## **6. Conclusión**

Después de analizar detenidamente las diferentes opciones para la expansión internacional de GONET en Colombia, se pueden extraer varias conclusiones importantes que ayudarán a responder la pregunta de investigación central de este trabajo, la cual consiste en determinar en forma debida ¿Cuál es la estrategia más adecuada para la expansión internacional de GONET en Colombia?

En primer lugar, se ha determinado que existen tres enfoques principales para la expansión de GONET en Colombia: la domiciliación directa, la adopción de un modelo de franquicia y el modelo de distribución, evidenciándose que las opciones descritas tienen ventajas y desventajas significativas en diversos puntos de vista. Primero, la domiciliación directa proporcionaría a GONET un mayor control sobre sus operaciones en Colombia, permitiendo una mayor flexibilidad para adaptarse a las condiciones locales que ofrece el mercado en el cual se pretendería llegar a expandir. Sin embargo, debe tomarse con seria consideración que esta situación conlleva mayores riesgos financieros y legales para los dueños de GONET, incluyendo una carga tributaria potencialmente más alta debido a la estructura impositiva colombiana.

Por otro lado, debe concluirse que la opción de franquicia podría ofrecer a GONET una forma más segura y con menos costos para que la marca referida pueda ingresar al mercado colombiano, ya que el negocio jurídico mencionado permite transferir parte de la responsabilidad operativa y financiera a los franquiciados. No obstante, debe indicarse que, aunque esto podría ayudar a mitigar algunos riesgos asociados con la expansión internacional, también se llegan a presentar desafíos en términos de control sobre las operaciones y la distribución de ingresos que la marca engloba.

De igual forma, en términos de barreras tributarias, ambas opciones enfrentan desafíos significativos debido a la alta carga tributaria en Colombia, pues la tarifa general del impuesto sobre la renta para personas jurídicas es del 35%, lo que podría afectar la rentabilidad de GONET en el país, independientemente de la estrategia de expansión elegida. Como resultado, en temas de pago de impuestos, tanto domiciliar como efectuar franquicia, conllevan riesgos de costos impositivos fiscales.

Además, debe considerarse que el registro de la marca en Colombia es fundamental para garantizar su protección legal en el país, tanto para la domiciliación directa como para la franquicia. Por lo que, lo referido en líneas anteriores, esta situación implica costos adicionales pero es necesario para asegurar el uso adecuado de la marca por parte de los franquiciados y protegerla de cualquier infracción, a fin de evitar que otras personas se apoderen del nombre GONET y procedan a confundir a los consumidores colombianos.

Además, para internacionalizar la marca GONET en Colombia, es indispensable que las partes decidan cumplir a cabalidad con los procedimientos prescritos por la Decisión 486 de la CAN y las regulaciones colombianas, hecho jurídico que implica presentar una solicitud de registro ante la SIC, cumpliendo con los requisitos formales y pagando las tasas correspondientes. Además, se debe tener en cuenta la naturaleza

territorial del derecho marcario y la importancia de registrar la marca en cada país donde se pretenda operar para garantizar su protección legal a fin de evitar toda clase conflictos futuros.

Por su parte, con respecto al modelo de distribución, aunque menos costoso inicialmente y con ventajas en cuanto a una rápida entrada al mercado, debe mencionarse que el mismo conlleva una pérdida significativa de control sobre lo que consisten en la operatividad frente a la debida calidad que debe existir al momento de prestar el servicio de internet de GONET. Esto se debe a que, al depender la marca referida de los distribuidores localizados en Colombia, se corre el riesgo de que estos no mantengan los estándares de calidad necesarios para garantizar una correcta oferta del servicio, situación que sin duda podría llegar a dañar la reputación de la marca a más de afectar negativamente la percepción del objeto social comercial entre los consumidores.

Además, debe tomarse en consideración que la dependencia de los distribuidores para ejecutar las estrategias comerciales puede resultar en una falta de coherencia frente a toda clase de posibles conflictos de interés que puedan llegar en lo venidero, pues en comparación con el modelo de franquicia, se puede concluir que este último ofrece una estructura más alineada con los objetivos a largo plazo de GONET, proporcionando una plataforma sólida para el crecimiento sostenible que debe tener en todo momento la protección de la marca en el mercado colombiano.

En este punto, se concluye que además de (1) la franquicia y (2) la domiciliación directa y 3) el modelo de distribución, se han considerado otras opciones como (4) el arrendamiento de la red a terceros, (5) la cesión de uso nombre comercial a empresas locales de menor nivel y (6) la construcción propia de infraestructura de red en Colombia. Cada una de estas opciones tiene sus propias ventajas y desafíos, pero ninguna parece ser tan adecuada como la franquicia como mecanismo para la expansión de la empresa en el mercado colombiano, sobre todo en cuanto al hecho de que dicho negocio jurídico transfiere derechos y obligaciones para el franquiciado, quien es quien ejecuta el mayor riesgo de financiamiento en la operación, mientras que el franquiciante se beneficia de los réditos económicos que el franquiciado ejecuta bajo el objeto social.

Por tanto, del análisis realizado se puede concluir que la estrategia más adecuada para la expansión internacional de GONET en Colombia es la adopción de un modelo de franquicia. Esto se debe a que, aunque dicha estrategia presenta desafíos en términos de control y distribución de ingresos, no queda duda que la misma ofrece una forma más segura y menos costosa de ingresar al mercado colombiano, especialmente en comparación con la construcción propia de infraestructura de red y los gastos que conllevaría el domiciliar la empresa dentro del referido Estado.

Además, debe concluirse que la franquicia podría ayudar a mitigar algunos de los riesgos asociados con la expansión internacional, incluida la carga tributaria y los costos de registro de marca, los cuales quedarían supeditados al franquiciado y no al franquiciante, por lo que, es importante que GONET establezca acuerdos contractuales sólidos que aseguren debidamente que los franquiciados cumplan con los estándares de calidad para proteger la reputación de la marca en el mercado colombiano.

## 7. Referencias

- Álvarez Aguiar, A. (2015). *La internacionalización de la franquicia*. Universidad de Coruña.
- Álvarez Webster, H., & Sacoto Sarmiento, E. (2020). Las obligaciones tributarias frente a la utilización de franquicia para la expansión. *Revista de negocios normativos*, (24).
- Arango, L. E., Bonilla-Mejía, L., Caicedo-García, E., Flórez, L. A., Gómez-Pineda, J. G., et al. (2022). Efectos macroeconómicos del salario mínimo en Colombia. *Revista ESPE-Ensayos sobre Política Económica*, (103), 1–117.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2019). Código de Comercio, Registro Oficial Suplemento nro. 497.
- Ballvé, P. (1992). La internacionalización de la empresa. *Revista de estudios Agro-sociales*. (161), 323 - 337.
- Barrientos Delgadillo, C. A. (2018). *Internacionalización de empresas por medio de franquicias. Estudio de caso: Argentina 2018* (Master's thesis).
- Beltrán, J.A. y Campos, H.A. (2009). *Breves apuntes sobre los presupuestos y elementos del negocio jurídico*. Derecho & Sociedad.
- Blankenburg, D., Eriksson, K. & Johanson, J. (1999). Creating value through mutual commitment to business network relationships. *Strategic Management Journal*, 20(4), 67-480. Doi: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199905\)20:53.0.CO;2-J](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199905)20:53.0.CO;2-J).
- Buckley, A. & Casson, M. (1976). *The future of the multinational enterprise*. Macmillan.
- Burton, F., Cross, A. y Rhodes, M. (2000). Foreign Market Servicing Strategies of UK Franchisors: An Empirical Enquiry from a Transactions Cost Perspective. *Management International Review*, 40, 373-400.
- Casanova Montero, A, & Cenicero González, M. (2020). Hacia una estrategia de internacionalización de la economía ecuatoriana 2020-2030. *Revista Científica Ecociencia*, 7(4), 73-95.
- Castro, D., & Cataluña, R. (2004). LA INVESTIGACIÓN SOBRE FRANQUICIA. Universidad de Sevilla
- Catañon, E., Azuara, V., & Covarrubias, L. (2013). La internacionalización de la franquicia mexicana de restaurantes y alimentos. *Revista Estudios Interdisciplinarios de la Organización Núm, 4*, 37-50.
- Chauvet-García, N., Jiménez-García, M. J., González-Jiménez, A. M., & Palencia-Álvarez, O. D. (2020). Plan de internacionalización de franquicia Nanaplancha. (Universidad Jesuita de Guadalajara).
- Cobo, J.L. (2018). Límites a la autonomía de la voluntad de los contratos. Rescatado de: Límites a la autonomía de la voluntad en los contratos - ILP Abogados
- Coll, F. (2021). El negocio jurídico. Economipedia [Internet]. 19 de junio de 2021. Rescatado de: <https://economipedia.com/definiciones/negocio-juridico.html>
- Dunning, J. (1981). *International Production and the Multinational Enterprise*. Allen & Urwin.

- Dunning, J. (1988). The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1-31. Dunning, J. (1988a). *Multinationals, Technology and Competitiveness*. Unwin Hyman. Dunning, J. (1988b). *Explaining International Production*. Unwin Hyman.
- Dunning, J.H. (1992). *Multinational Enterprises and the Global Economy*. Addison Welsey.
- Duque, P., Aguirre, O., Lesmes, G., & Castellanos, J. (2021). Internacionalización de empresas latinas: evolución y tendencias. *Económicas Cuc*, 42(1), 122-152. <https://doi.org/10.17981/econcuc.42.1.2021.Org.1>
- Ellis, P. (2000). Social ties and foreign market entry. *Journal of international Business Studies*, 31(3), 443-469. R
- Erramilli, M., Agarwal, S. y Dev, C. (2002). Choice between Non-Equity Entry Modes: An Organizational Capability Perspective. *Journal of International Business Studies*, 33(2), 223-242.
- Espinoza, F. (2021). El negocio del arrendamiento de telecomunicaciones, *Revista de redes e información* (1), 50-67.
- Espinoza, F.A. (2023). Distribuir como forma mediata de comercialización. *Dominio de economía*, (9), 115-125.
- Fernández, E. (24 de Marzo de 2016). Franquicias costarricenses toman fuerza en el mercado. La nación. Costa Rica. En: [[http://www.nacion.com/economia/empresarial/Franquicias-costarricenses-toman-fuerza-mercado\\_0\\_1550444980.html](http://www.nacion.com/economia/empresarial/Franquicias-costarricenses-toman-fuerza-mercado_0_1550444980.html)]
- Fernández, G. (2018). Construcción de red informática para Nuevo León, 11(5), 90-105.
- Gualguan Rodríguez, B. A., & Sánchez Trujillo, S. (2020). Estrategia de internacionalización para franquicias colombianas: el caso de Helados Bacatá SAS.
- Guarderas, E.F. (2020). El distribuidor y su rol social. *UHGF*, (4), 90-110.
- Hamann, F., Anzola, C., Ávila-Montealegre, O., Castro-Fernández, J. C., Grajales-Olarte, A., Guarín, A., Méndez-Vizcaino, J. C., Ospina-Tejeiro, J. J., & Ramos-Veloza, M. A. (2021). Monetary Policy Response to a Migration Shock: An Analysis for a Small Open Economy (Borradores de Economía; No. 1153). Banco de la República de Colombia
- Hernández, A. (2019). Modelos económicos de expansión de entidades mercantiles, 41(2), 211-333.
- Herrera, A. (2011). La distribución como figura para expandir el alcance social de la compañía, 12(4), 111-123.
- Hidalgo, E. (2017). La distribución contenidos generales, *Revista académica de economía* 44(21), 121-200.
- Hymer, S. H. (1960). *The international operations of national firms, a study of direct foreign investment* (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology).
- Junguito, R., & Rincón, H. (2007). La política fiscal en el siglo XX en Colombia. En J. Robinson y M. Urrutia (eds.), *Economía colombiana del Siglo XX, un análisis cuantitativo* (pp. 239-312). Fondo de Cultura Económica y Banco de la República.
- Kojima. (1982). Macroeconomic versus international business approach to foreign direct investment. *Hitotsubashi Journal of Economics*, 2(1), 1-19.

- Lauletta, F. (2020). La Franquicia eje multiplicador de negocios. *Atenea*, (17), 61-70.
- Ley 2277 de 13 de diciembre de 2022, Diario Oficial No. 52.247 de 13 de diciembre de 2022.
- Liendo, M., & Martínez, A. (2011). *Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y Crecimiento de las Pymes. Instituto de Investigaciones Económicas* (Escuela de Economía No. 11)
- Marcillo, P.A. (2019). Distribución de los productos y servicios como herramienta de acrecentamiento económico. *Con este*, (3), 50-22.
- Méndez-Pereda, B. A., Reyes-Pastor, G. E., Obando-Peralta, E. C., & Rodríguez-Balcázar, S. C. (2022). Barreras de exportación en la internacionalización de pymes: una revisión de la literatura científica 2011–2020. *Polo del Conocimiento*, 7(5), 64-78.
- MNG Holding S.A.U. (2020). *Mango Memoria de Sostenibilidad 2020*. Barcelona.
- Moncayo, I. (1996). Domiciliar empresas en el extranjero, retos a seguir, 39(1), 216-234.
- Naula Herembás, P. (17 de marzo, 2023). Hallo Internet, empresa cuencana que se posiciona en Ecuador. *El Mercurio*. <https://www.elmercurio.com.ec/2023/03/17/hallo-empresa-franquicia-cuenca-ecuador/>
- Padilla Sánchez, J. M. (2018). *Condiciones estructurales y funcionales de las franquicias internacionales de restauración: caso McDonald's Burger King en la ciudad de Barranquilla*. Universidad de la Costa.
- Padilla, H.J. (2021). Negocios jurídicos mercantiles y la distribución. *Contratos*, (3), 99-112.
- Paladino, A.D., & Montero, G. A. (2023). Construcción de infraestructura de telecomunicaciones. *Punto social convergente*, (8), 120-130.
- Pérez, A.E. (2021). La distribución de productos y servicios. *Revista latino*, (5), 110-134.
- Rea, E. A. F. (2022). Modelo de negocio para empresas especializadas en la provisión del servicio de internet en el Austro de Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 7(10), 1141-1173.
- Rincón, H., & Delgado, M. (2017). ¿cuánto tributan efectivamente el consumo, el trabajo y el capital en Colombia? *Coyuntura Económica: Investigación Económica y Social*, XLVII (1-2), 97–135.
- Rincón-Castro, H. (2021). ¿Cuánto tributan efectivamente el consumo, el trabajo y el capital en Colombia? Cálculos con las Cuentas Nacionales base 2015 (Borradores de Economía No. 1161). Banco de la República de Colombia.
- Rodríguez Rad, C. y Navarro García, A. (2007). Una investigación sobre el fracaso de los franquiciadores en España. *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*, 2142-2156. Universidad de Sevilla, Sevilla.
- Root, F. (1994). *Entry Strategies International Markets*. Lexington Book.
- Rosado-Serrano, A. (2016). Store in Store franchising: The Trend in Franchising Negotiation. *Newmann Business Review*, 20-37
- Rosado-Serrano, A., & Navarro-García, A. (2022). Alternative modes of entry and unexpected events in franchising. *Journal of Global Business Insights*, 7(2), 94-108.
- Rosado-Serrano, A., & Navarro-García, A. (2023). Alternative modes of entry in franchising. *Journal of Business Research*, 157, 113599. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113599>

Sashi, C. y Karuppur, D. (2002). Franchising in global markets: towards a conceptual framework. *International Marketing Review*, 19(5), 499-524.

Shane, S. (1996). Hybrid Organizational Arrangements and their Implications for Firm Growth and Survival: A Study of New Franchisors. *The Academy of Management Journal*, 39(1), 216-234.

Silva Ranieri, A.H (2007). La franquicias, una propuesta para emprender. *Revista escuela y negocios humanos mercantiles*, (33).

Stemkauskas, D. I. (2020). Internacionalización de empresas: La llegada de Kärcher a la Argentina y su consolidación en el Mercado.

Valdés Zapata, J. A. (2023). Plan de negocio y análisis de viabilidad de una empresa de arrendamiento de maquinaria y equipos operativos en Bogotá DC.

Welsh, D., Alon, I. y Falbe, C. (2006, enero). An Examination of International Retail Franchising in Emerging Markets. (B. Publishing, Ed.). *Journal of Small Business Management*, 44(1), 130-149.