

# El efecto de la reforma tributaria, Ley 1819 del 2016, en los restaurantes tipo franquicia maestra en Colombia\*

The Effect of the Tax Reform,  
Law 1819 of 2016,  
in restaurants like master franchise  
in Colombia

Sharon Sierra Herrera\*\*  
Jorge Martínez Carvajal\*\*\*

Recibido: 19 de Julio de 2017  
Revisado: 30 de Agosto de 2017  
Aprobado: 3 de Octubre de 2017

---

\* Artículo derivado del proyecto de investigación “Relaciones entre desarrollo económico, violencia y corrupción”, financiado por la Universidad Santo Tomás. Cómo citar este artículo: Sierra, Sh., y Martínez, J. (2019). El efecto de la reforma tributaria, Ley 1819 del 2016, en los restaurantes tipo franquicia maestra en Colombia. *Revista CIFE: Lecturas de Economía Social*, 20(32), 17-49. doi: <https://doi.org/10.15332/22484914.4855>

\*\* Economista de la Universidad Santo Tomás. Mail: [sharonsierra@usantotomas.edu.co](mailto:sharonsierra@usantotomas.edu.co)

\*\*\* Economista y Mg. En Política Social, docente de la Facultad de Economía de la Universidad Santo Tomás. Mail: [enrique.martinez@usantotomas.edu.co](mailto:enrique.martinez@usantotomas.edu.co)

## Resumen

En el presente documento se examinan los principales cambios impositivos que se realizaron con la reforma tributaria Ley 1819 del 2016 para los restaurantes tipo franquicia en Colombia, por medio de un análisis financiero que permitió identificar los efectos que generaron dichas modificaciones, no solo desde la perspectiva financiera, sino también tributaria. Inicialmente se abordarán los puntos fundamentales que motivan al desarrollo de la investigación en conjunto con las definiciones de los conceptos clave. Posteriormente se presenta una descripción del marco teórico y legal, siendo estos el hilo conductor para la presentación de un correcto análisis vertical y horizontal al histórico de los estados financieros de una franquicia maestra que opera actualmente en Colombia. Con el objetivo de calcular el efecto de los cambios tributarios se utilizó el método *free-cash flow* (flujo de caja libre) usado frecuentemente para valorar empresas, en donde se presentarán dos escenarios: el primero no contempla ningún cambio, es decir permanece constante con respecto al año 2016 y el segundo incluye las modificaciones impositivas del aumento del impuesto a la renta y el cambio del cobro de IVA del 16 % a un impuesto al consumo del 8 %. Con esto se busca conocer el valor que ganó o perdió la franquicia luego de la reforma. Los datos analizados permiten concluir la creciente problemática que presenta del modelo de franquicia maestra integrada vertical y horizontalmente debido a su sensibilidad por su inflexibilidad en el esquema del modelo de negocio, dejando en duda su viabilidad económica.

**Palabras clave:** franquicia, política fiscal, impuestos, integración económica.

**Clasificación JEL:** M55, E62, H25, F36

## Abstract

This document examines the main tax changes that were made with the tax reform Law 1819 of 2016 for franchise type restaurants in Colombia, through a financial analysis that allowed identifying the effects that generated changes from the financial perspective, but also tributary. Initially, the fundamental points that motivate the development of the research will be addressed in conjunction with the definitions of the key concepts. Subsequently, a description of the theoretical and legal framework is presented, these being the guiding thread for the presentation of a correct vertical and horizontal analysis of the historical financial statements of a master franchise currently operating in Colombia. In order to calculate the effect of free cash flows, free cash flow is frequently used to value companies, where two scenarios were carried out, the first one don't consider any change to 2016 and the second includes tax modifications from the increase of the income tax and the change of the "IVA" collection of 16 % to a consumption tax of 8 %, with this one seeks to know the value that the franchise won or lost after the reform. The analyzed data allow to conclude the growing problem that presents the model of master franchise integrated vertically and horizontally, due to its sensitivity for its inflexibility in the business model scheme, leaving in doubt its economic viability.

**Keywords:** franchise, fiscal policy, taxes, economic integration.

**Classification JEL:** M55, E62, H25, F36

## 1. Introduction

Con la globalización los países alrededor del mundo han incrementado su comunicación e interdependencia entre ellos, logrando mediante la unión de sus mercados transformaciones económicas, políticas y sociales. En consecuencia, con este fenómeno “los grandes empresarios empezaron a pensar en nuevas formas de expansión empresarial; entre otras, las franquicias” (Guardiola, 1998, p. 170). Según el Código deontológico europeo de la franquicia, estas se definen como:

Un sistema de comercialización de productos y/o servicios y/o tecnologías, basada en una continua colaboración entre empresas jurídica y financieramente distintas e independientes, en el que el franquiciador dispone el derecho e impone a sus franquiciados la obligación de explotar una empresa de acuerdo con sus conceptos a cambio de una aportación económica, al utilizar la marca de productos y/o servicios, y otros derechos de propiedad intelectual, ayudado por la continua asistencia comercial y/o técnica, en el marco de un contrato de franquicia escrito suscrito por las partes a este efecto. (Federación Europea de la Franquicia, 1991, p. 2)

Por esas razones el modelo de negocio de las franquicias se ha convertido en un sistema que constituye una atractiva alternativa de crecimiento empresarial, debido “a la prisa de los individuos por lograr su independencia laboral y económica, siendo visto por parte de las empresas como una oportunidad de expansión a otros mercados” (Ayala y Garzón, 2005, p. 47).

Al ser una novedosa estrategia de gestión y desarrollo para las naciones, con el transcurso de los años este modelo de negocio ha crecido exponencialmente en Colombia, aún más durante los últimos años, como bien lo afirmó Luis Felipe Jaramillo Lema, miembro de la junta directiva de la Cámara Colombiana de Franquicias, quien hizo énfasis en que:

Desde el 2003 la franquicia ha iniciado una evolución importante en Colombia, al arrancar con 103 marcas hasta alcanzar las 450 redes que existen actualmente. Así mismo, las unidades de negocios también demuestran ese nivel de desarrollo, al pasar de 3.000 a 9.300. (Revista Dinero, 2017, párr. 5)

Mostrándose como una opción “diferente, rentable, probada y exitosa de la capacidad que tienen las empresas para moverse en el cuadrante de la adaptabilidad, el crecimiento, la rentabilidad y la supervivencia” (Plazas, 2010, p. 125). La franquicia se divide en diferentes modelos, dentro de ellos se destaca en Colombia el uso del esquema de franquicia maestra, esta estructura se produce cuando el franquiciado está facultado para desarrollar las funciones de franquiciador en una delimitación geográfica determinada. Este modelo de franquicia permite extender internacionalmente una franquicia, y se tiene una relación contractual en donde el franquiciado desempeña el papel de

franquiciador en un determinado territorio, asumiendo la responsabilidad económica, publicitaria y decisiva con respecto a la selección de otros posibles franquiciados (Vanegas, 1999).

No cabe duda de que el sistema de franquicia ha sido probado con éxito, no obstante, existe una estructura de impuestos, la cual determina quién o quiénes deben o no pagar impuestos, así como el motivo de ello y la cantidad que deben pagar. Dependiendo de las políticas de los gobiernos y del desempeño de su economía, esta estructura se debe modificar. A esta modificación se le denomina reforma tributaria (Subgerencia Cultural del Banco de la República, 2015). La última reforma realizada en Colombia se hizo con la Ley 1819 del 2016, en donde se realizaron importantes modificaciones, uno de los principales cambios fue el de la estructura tributaria de los restaurantes tipo franquicia, quienes pasaron de cobrar un IVA del 16 % a un impuesto al consumo del 8 %, cabe aclarar que el IVA es un impuesto a la venta de bienes de consumo, se identifica por ser un impuesto al gasto: que castiga el consumo, es un impuesto indirecto: se suelen llamar impuestos indirectos a aquellos impuestos que se imponen a los bienes y servicios y no a las personas directamente, y es un impuesto regresivo: son aquellos que se cobran a todos por igual; es decir, sin importar la capacidad económica de una persona (Subgerencia Cultural del Banco de la República, 2015). El impuesto al consumo es un tributo de carácter monofásico generado por la prestación o la venta al consumidor final, o la importación por parte del usuario final, de los siguientes bienes y servicios: la prestación del servicio de telefonía móvil, la venta de algún bien corporal mueble de producción doméstica o importado (vehículos automóviles, barcos, aviones) y el servicio de expendio de comidas y bebidas preparadas (Legis Comunidad Contable, 2016)

Además, la tarifa del impuesto a la renta tuvo cambios en su estructura, pasando de cobrar un porcentaje de 25 % a 34 %, este impuesto grava todos los ingresos que obtenga un contribuyente en el año, que sean susceptibles de producir incremento neto del patrimonio en el momento de su percepción, siempre que no hayan sido expresamente exceptuados, y considerando los costos y gastos en que se incurre para producirlos. Es directo, porque grava los rendimientos a las rentas del sujeto que responde por su pago ante el Estado. Es de período, como quiera que tiene en cuenta los resultados económicos del sujeto durante un período determinado (DIAN, 2006).

A partir de dichas modificaciones se generó incertidumbre y preocupación, como bien lo afirmaron Fernando y Camilo Zarama en su libro *Reforma tributaria comentada*, afirmando que:

Esta medida fue ampliamente cuestionada durante el trámite legislativo por quienes se veían afectados al tener una tarifa de Impuesto Nacional al consumo (INC) menor por sus ventas, como grandes restaurantes o cadenas de comida rápida que operan bajo la modalidad de franquicia en el país pagando el 19 % por esos insumos, quienes aseguraron que el cambio

en las condiciones de su operación al no tener IVA descontables hacia excesivamente onerosa su operación en el país. (Zarama y Zarama, 2017, p. 545)

Con respecto al comentario mencionado anteriormente nace el interés de indagar más acerca del tema, por ende, la presente investigación tiene por objetivo evaluar ¿Cuál es el efecto de la reforma tributaria en los restaurantes tipo franquicia maestra en Colombia?, para ello se tomó a una empresa significativa en el sector, la cual además de ser franquicia maestra se encuentra integrada vertical y horizontalmente, quien mediante un acuerdo de confidencialidad brindó sus estados financieros. Y se abolió el “CREE” impuesto creado a partir del 1 de enero de 2013 como aporte de las sociedades y personas jurídicas y asimiladas en beneficio de los trabajadores, la generación de empleo y la inversión social en los términos de la Ley 1607 de 2012 (DIAN, 2006).

Finalmente, lo que se espera con este estudio es mediante la metodología de flujo de caja libre identificar cuál fue el efecto cuantitativo del cambio tributario en el valor de empresa, logrando así determinar si es viable o no continuar con la expansión de franquicias maestras en el país.

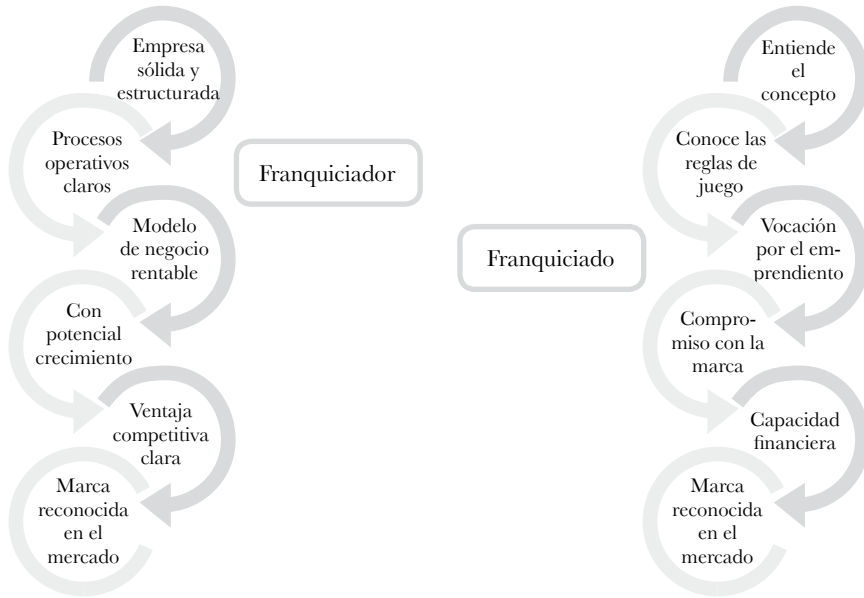
## 2. Franquicia e impuestos

### 2.1 Franquicia

Una franquicia funciona inicialmente entre dos partes, en donde “la empresa propietaria del nombre, la imagen y los conocimientos se denomina *franquiciador*, mientras que el inversor que adquiere la utilización de esos activos durante un tiempo determinado y en unas condiciones concretas se conoce como *franquiciado*” (Mosquera, 2010, p. 73), para iniciar una relación de negocios cada parte debe cumplir con las siguientes características disponibles en la figura 1.

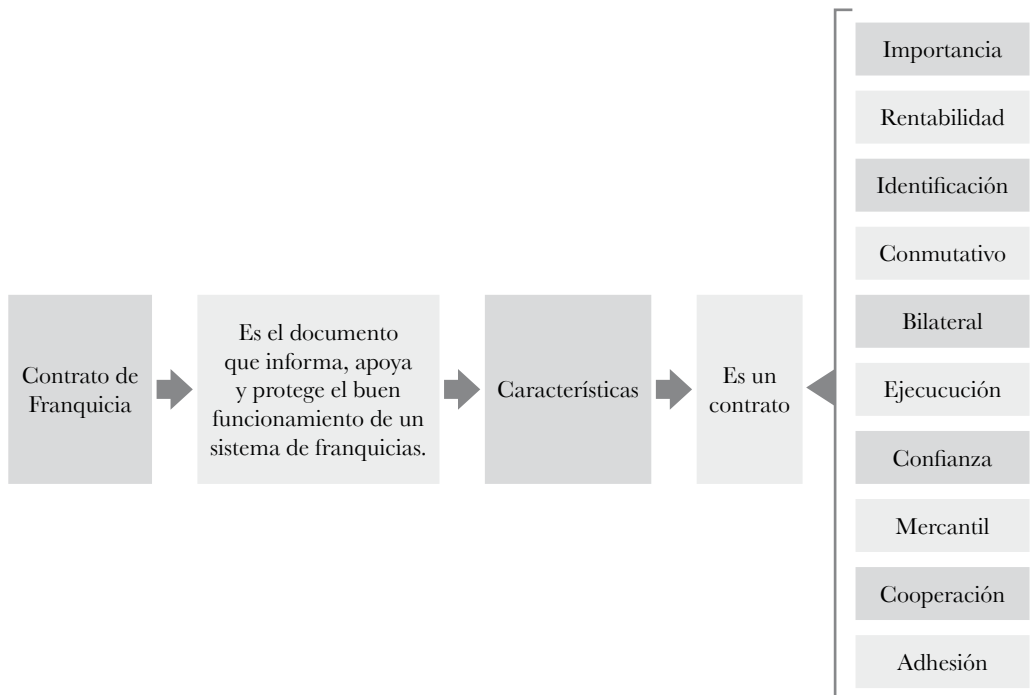
Luego de cumplir las características mencionadas anteriormente, se debe llegar a un acuerdo pactado mediante un contrato, el cual debe tener establecido una serie de parámetros y normas contractuales claras y precisas, a fin de evitar futuros conflictos. Este contrato debe cumplir con las siguientes características enumeradas en la figura 2.

Figura 1. Características del franquiciador y franquiciado



Fuente. Elaboración propia

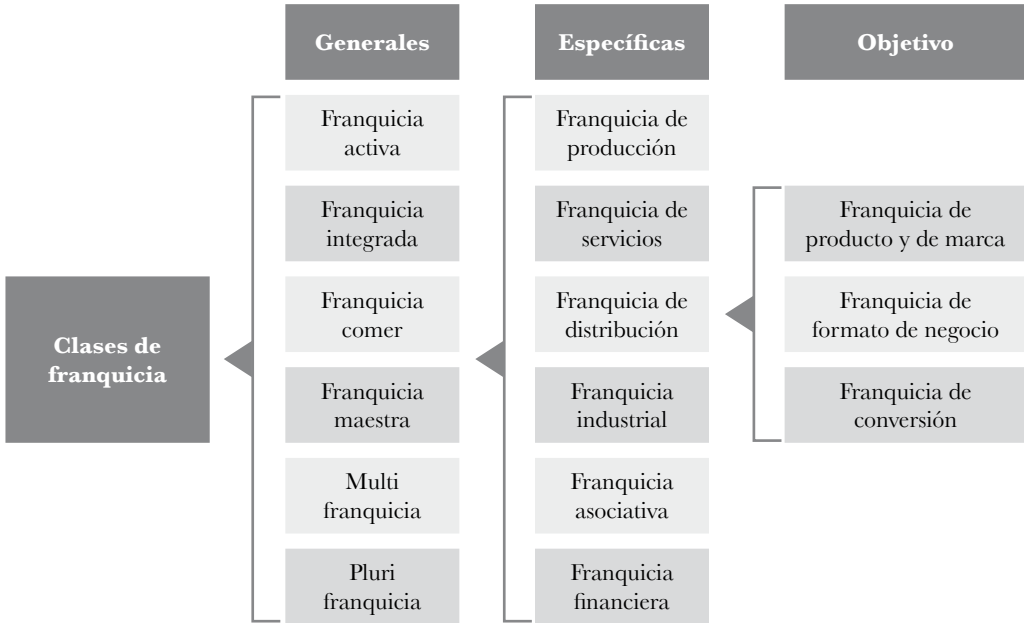
Figura 2. Contrato de franquicia



Fuente. Elaboración propia a partir de Vanegas (1999, p. 114)

Además, existen varios criterios de clasificación de la franquicia en donde cada uno posee diferentes características y modalidades. A continuación, se presentan las clases de franquicia:

Figura 3. Clases de franquicia



Fuente. Elaboración propia a partir de Vanegas (1999, pp. 15-28)

Aunque hay varios tipos de franquicia, en general la franquicia y el franquiciado poseen una serie de ventajas y desventajas al momento de comenzar a ejercer el contrato. Al ingresar al sistema de franquicia el franquiciado debe tener conciencia de estar asumiendo riesgos, debe saber que al someterse a la red se reduce su posibilidad de innovar y en cierta forma su capacidad de actuar porque su comportamiento queda regido por manuales operativos. A continuación, se presenta en resumen las ventajas y desventajas que posee el franquiciado y franquiciador al momento de ejercer su posición.



Figura 4. Ventajas y desventajas del franquiciado

Ventajas	Desventajas
Garantía de independencia. Adquisición de conocimientos Tener un nombre conocido. Una formación inicial y permanente. La experiencia del centro piloto. El sostenimiento logístico de la central. La publicidad.	Desembolso económico. Contraprestaciones. Fracaso de la cadena. Conflicto de intereses. Pérdida de independencia. Cesión de contrato.

Fuente. Elaboración propia a partir de Vanegas (1999)

Figura 5. Ventajas y desventajas del franquiciador

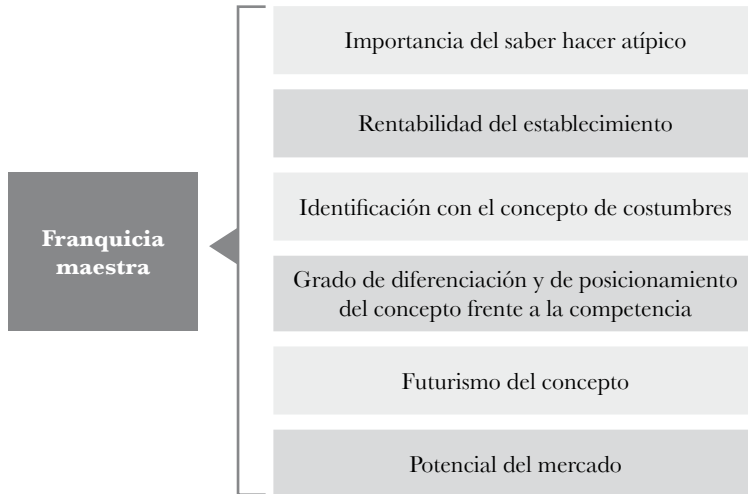
Ventajas	Desventajas
Autofinanciar su desarrollo. Aduñarse rápidamente del mercado. Valorizar y capitalizar su marca. Manejo o dominio de la distribución. Hacer economías de escala. Preparar operaciones financieras. Obtener la fidelidad del consumidor hacia el producto. Actuar en materia de innovación.	Desavenencias entre franquiciador y franquiciado. Individualismo del franquiciado. Personal franquiciado. Creación de un potencial competidor.

Fuente. Elaboración propia a partir de Vanegas (1999)

La franquicia de estudio se encuentra integrada vertical y horizontalmente, debido a que produce algunos de sus factores de producción, posee su canal de distribución y se encuentra dentro de un grupo de otras compañías que realizan la misma actividad.

Así mismo, el esquema de la estructura de la compañía está basado en un modelo de franquicia maestra, esta estructura se produce cuando el franquiciado está facultado para desarrollar las funciones de franquiciador en una delimitación geográfica determinada. Este modelo de franquicia permite extender internacionalmente una franquicia, y se tiene una relación contractual en donde el franquiciado desempeña el papel de franquiciador en un determinado territorio, asumiendo la responsabilidad económica, publicitaria y decisiva con respecto a la selección de otros posibles franquiciados (Vanegas, 1999).

Figura 6. Características de la franquicia maestra



Fuente. Elaboración propia a partir de Vanegas (1999)

Según Ronald Coase, una empresa es “un conjunto de relaciones internas y externas dentro del entorno económico, constituidas por las transferencias coordinadas y las transacciones de mercado” (Coase, 1937, pp. 386-405)

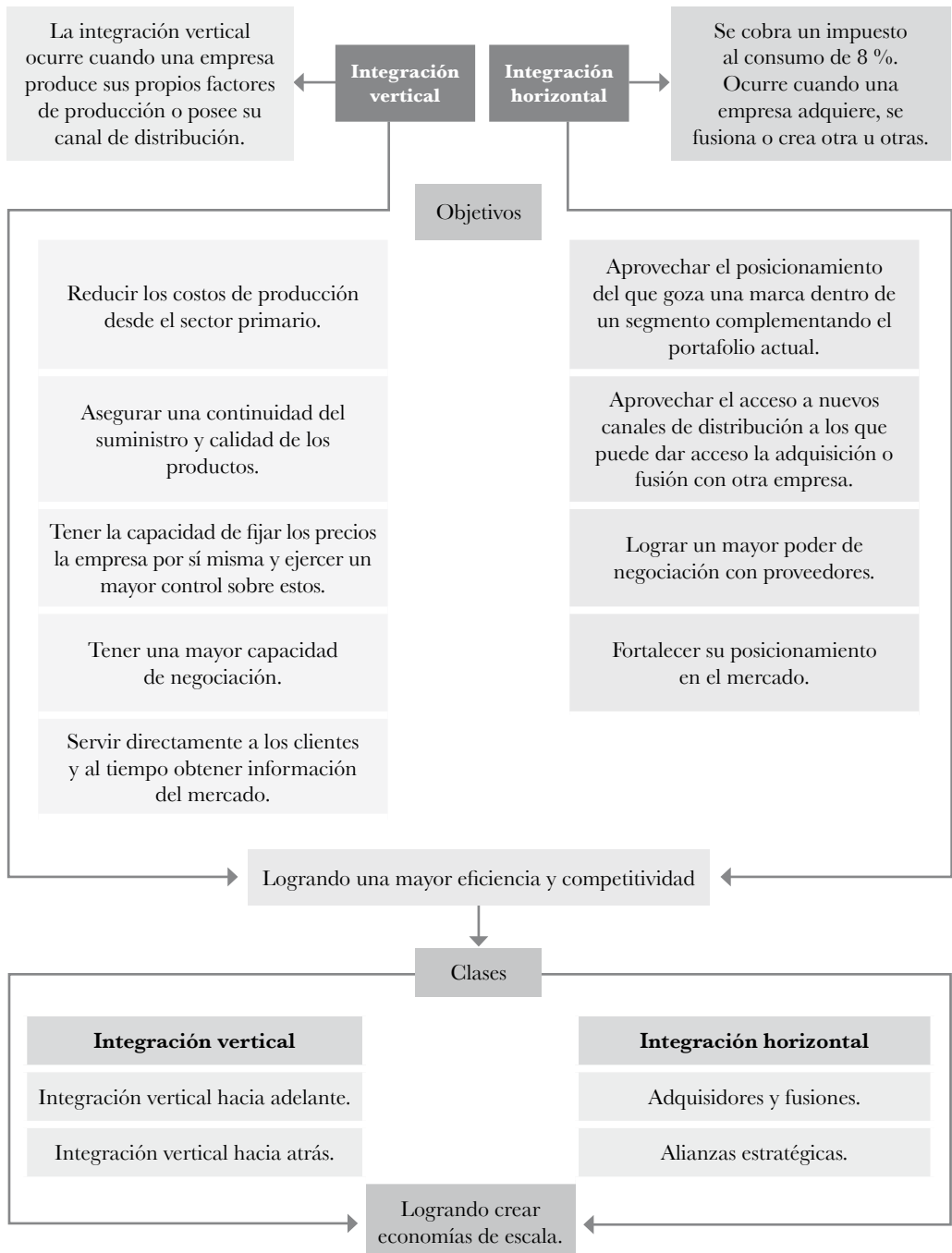
## 2.2 Integración vertical y horizontal

Por ende, existen dos vertientes de integración en una empresa, la primera de ellas es la integración vertical, “ocurre cuando una empresa produce sus propios factores de producción o posee su canal de distribución” (Peyrefitte, 2000, p. 1217), en donde la empresa se incorpora en la acción productiva, de nuevas actividades complementarias relacionadas con el bien o el servicio, tanto por encima de la cadena como por debajo de la cadena con el fin de lograr eficiencias productivas asociadas a la disminución en los costos de producción y de transacción, al control de suministros y la mayor calidad del bien o servicio para el consumidor final (Tamayo y Piñeros, 2007).

La segunda es la integración horizontal, se diferencia de la integración vertical en cuanto a que la primera “involucra empresas que son directas competidoras, mientras que la segunda, involucra empresas que producen en diferentes etapas de la producción en la misma industria.” (Waldman, 1998, p. 504). Se refiere a la unión de dos o más empresas productoras de un mismo bien, con el objetivo de producirlo en una organización única.

A continuación, se presenta una breve explicación de ambas, identificado sus objetivos, clases y por ende diferencias.

Figura 7. Integración vertical y horizontal



Fuente. Elaboración propia a partir de Tamayo y Piñeros (2007)

## 2.3 Estructura impositiva

La última reforma tributaria hecha en Colombia se creó con la Ley 1819 del 29 de diciembre del 2016, en donde se cambió la forma de tributar de los restaurantes tipo franquicia en Colombia, pasando de cobrar un IVA del 16 % a un impuesto al consumo del 8 %, además del cambio en el pago del impuesto a la renta pasando de cobrar un 34 % a un 40 % en el 2017, dichos cambios entraron en vigor a partir del 1 enero del 2017 (Reforma Tributaria, 2016, pp. 44-105).

El impuesto nacional al consumo en Colombia se creó con la reforma tributaria del 26 de diciembre del 2012, con la Ley 1607 el cual plantea lo siguiente:

Artículo 79, adiciónese el artículo 512-9 al Estatuto Tributario: Artículo 512-9. Base gravable y tarifa en el servicio de restaurantes. La base gravable en el servicio prestado por los restaurantes está conformada por el precio total de consumo, incluidas las bebidas acompañantes de todo tipo y demás valores adicionales. En ningún caso la propina, 42 por ser voluntaria, hará parte de la base del impuesto nacional al consumo. Tampoco harán parte de la base gravable los alimentos excluidos del impuesto sobre las ventas que se vendan sin transformaciones o preparaciones adicionales.

La tarifa aplicable al servicio es del ocho por ciento (8 %) sobre todo consumo. El impuesto debe discriminarse en la cuenta de cobro, tiquete de registradora, factura o documento equivalente y deberá calcularse previamente e incluirse en la lista de precios al público, sin perjuicio de lo señalado en el artículo 6113 de este Estatuto.

Parágrafo. Lo previsto en el presente artículo no se aplicará para los establecimientos de comercio, locales o negocios en donde se desarrollen actividades bajo franquicia, concesión, regalía, autorización o cualquier otro sistema que implique la explotación de intangibles y estarán gravados por la tarifa general del impuesto sobre las ventas. (Reforma Tributaria, 2012, pp. 42-43)

En resumen, se realizó el cambio a impuesto al consumo el cual grava a los restaurantes y bares con una tarifa del 8 %, con excepción de los restaurantes y bares tipo franquicia, quienes continuaron cobrando un IVA del 16 %, este impuesto busca sustituir el cobro del IVA, que tiene como fin aumentar el recaudo y generar incentivos para la formalización de los restaurantes en el país.

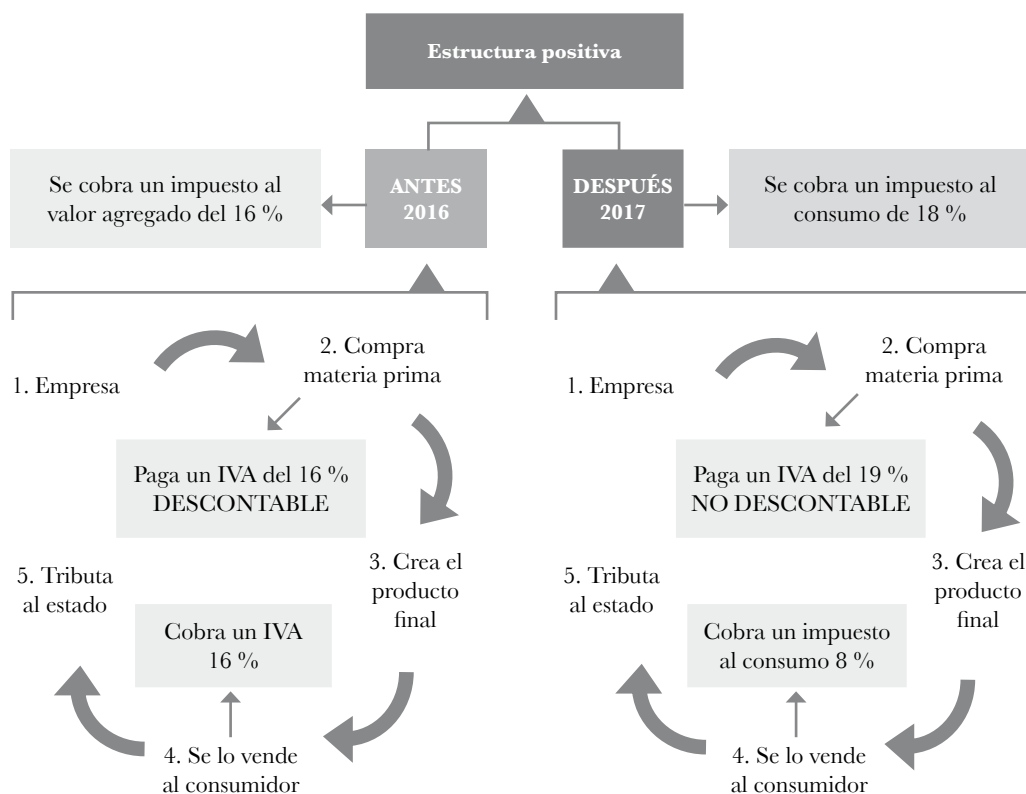
Con lo establecido en la Ley 1819 del 29 de diciembre del 2016, según el artículo 200 numeral 3 que modifica el artículo 512-1 impuesto nacional al consumo, los restaurantes y bares tipo franquicia deberán realizar el cambio de IVA de 19 % a impuesto al consumo, “esta modificación unifica el tratamiento con los demás restaurantes y favorece a los consumidores” (DIAN, 2016) y establece lo siguiente:

Artículo 512-1. Impuesto nacional al consumo. El impuesto nacional al consumo tiene como hecho generador la prestación o la venta al consumidor final o la importación por parte del consumidor final, de los siguientes servicios y bienes:

El servicio de expendio de comidas y bebidas preparadas en restaurantes, cafeterías, autoservicios, heladerías, fruterías, pastelerías y panaderías para consumo en el lugar, para ser llevadas por el comprador o entregadas a domicilio, los servicios de alimentación bajo contrato, y el servicio de expendio de comidas y bebidas alcohólicas para consumo dentro de bares, tabernas y discotecas; según lo dispuesto en los artículos 512-8, 512-9, 512-10, 512-11, 512-12 y 512-13 de este estatuto, ya sea que involucren o no actividades bajo franquicia, concesión, regalía, autorización o cualquier otro sistema que implique la explotación de intangibles.

El impuesto nacional al consumo no genera impuestos descontables en el impuesto sobre las ventas (IVA). (Reforma Tributaria, 2016, p. 105)

Figura 8. Cambios en la estructura impositiva (IVA-IC)



Fuente. Elaboración propia a partir de (Reforma tributaria 2016)

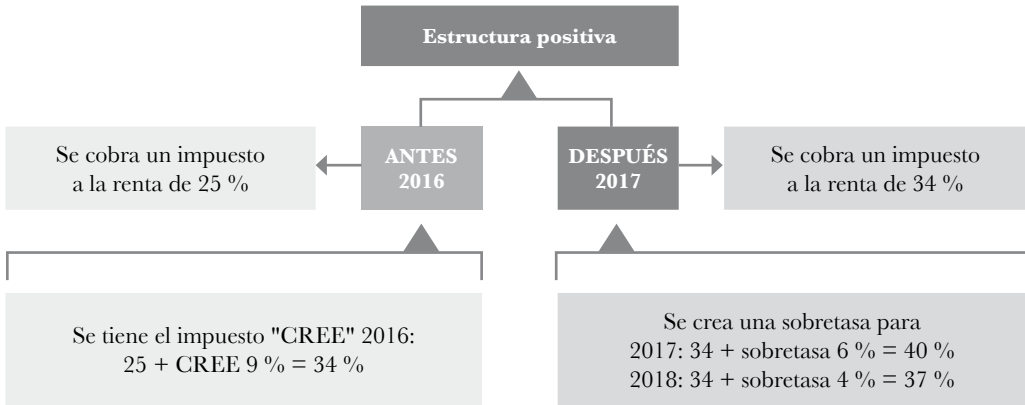
Además, se realizó el cambio de la estructura del impuesto a la renta el cual venía desarrollándose, cobrando un impuesto a la renta del 25 % y un impuesto CREE del 9 %, aboliendo el CREE y estableciendo lo siguiente:

Artículo. 100

Parágrafo transitorio 1. Durante el año 2017, la tarifa general del impuesto sobre la renta será del 34 %.

Parágrafo transitorio 2. Los contribuyentes a que se refiere este artículo también deberán liquidar una sobretasa al impuesto sobre la renta y complementarios durante los siguientes períodos gravables: 2017 tendrá una sobretasa del 6 % y en el 2018 del 4 % si sus ingresos superan los 800 millones de pesos. (Reforma Tributaria, 2016, pp. 44-45)

Figura 9. Cambios en la estructura impositiva (impuesto a la renta)



Fuente. Elaboración propia a partir de (Reforma tributaria 2016)

Ante dicha coyuntura, los restaurantes tipo franquicia pasarían a un impuesto al consumo, con lo cual el IVA en las compras de materia prima y servicios no se podrán descontar, generando un mayor valor del gasto y el impuesto a la renta se incrementa en 3 puntos porcentuales para el 2017.

### 3. Metodología de valoración (*free cash-flow*)

A continuación, lo que se busca es calcular cómo se ve afectado al valor de la empresa debido a las alteraciones impositivas realizadas. Con este fin se empleará el siguiente método:

### 3.1 *Free cash-flow* - flujo de caja libre (FCL)

Una de las variables que miden de mejor forma la capacidad financiera de una empresa es el FCL. En general, este cálculo sirve para medir la capacidad de un negocio para generar caja independientemente de su estructura financiera. Es decir, el FCL es el flujo de caja generado por la empresa que se encuentra disponible para satisfacer los pagos a los suministradores de financiación de esta. Es el método de valoración más teóricamente correcto disponible: el valor de una empresa deriva en última instancia del valor inherente de sus flujos de efectivo futuros a sus grupos de interés (Damodaran (2002)).

Figura 10. Ventajas y desventajas de DCF

Ventajas	Desventajas
<p>Teóricamente, el método más sólido si el analista confía en sus suposiciones. No está significativamente influenciado por condiciones temporales de mercado o por factores no económicos. Especialmente útil cuando hay información limitada o no comparable.</p>	<p>La valoración obtenida es muy sensible a un gran número de supuestos / pronósticos, y por lo tanto puede variar en un amplio rango. Frecuentemente requiere mucho tiempo en relación con otras técnicas de valoración.</p>

Fuente. Elaboración propia, a partir de Damodaran (2002)

### 3.2 Pasos para realizar el FCL

Para encontrar los flujos de caja libre, se empleó la siguiente metodología:

- Hallar el capital de trabajo:

$$\text{Activo corriente} = \text{Disponible} + \text{Inversiones} + \text{Deudores} + \text{Inventarios}$$

$$\text{Pasivo corriente} = \text{Proveedores} + \text{Cuentas por pagar} + \text{Impuestos} \\ + \text{Obligaciones laborales} + \text{Pasivos estimados y provisiones}$$

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

- Encontrar la utilidad neta:

$$\text{Utilidad bruta} = \text{Ingresos operacionales} - \text{Costo de ventas}$$

$$\text{Utilidad operacional} = \text{Utilidad bruta} - \text{Gastos en administración} - \text{Gastos en ventas}$$

$$\text{Utilidad antes de impuestos} = \\ \text{Utilidad operacional} + \text{Otros ingresos} - \text{Otros gastos} - \text{Gastos financieros}$$

$$\textit{Utilidad neta} = \textit{Utilidad antes de impuestos} - \textit{Impuestos}$$

- Hallar EBIT (*earnings before interest and taxes*) - ingresos antes de intereses e impuestos:

$$\textit{EBIT} = \textit{Utilidad neta} + \textit{Impuestos} + \textit{Gastos financieros}$$

- Encontrar la variación con respecto al año anterior del capital de trabajo, activos fijos y depreciación acumulada:

$$\textit{Variación} = \textit{Año final} - \textit{Año inicial}$$

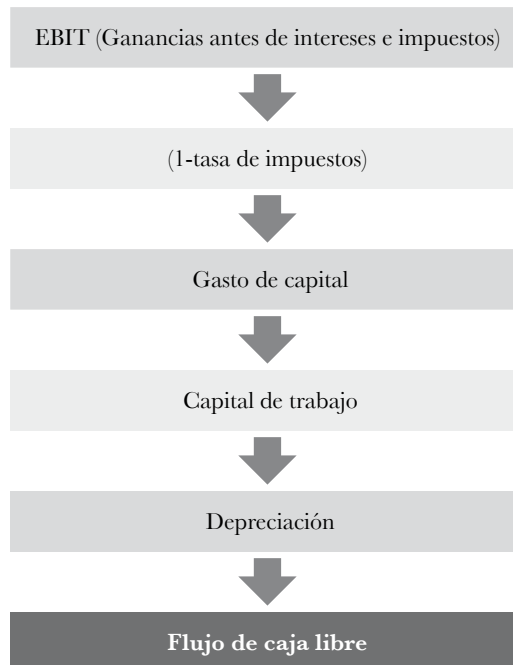
- Definir la tasa de impuestos:

$$\textit{Tasa de impuestos} = 1 - \textit{Tasa de impuesto a la renta}$$

- Proyectar los flujos realizados: normalmente proyecta entre 3 a 5 años en el futuro, puesto que entre más se calculen estos números, menos visibilidad tendrá el pronosticador. La metodología para la proyección se basa en la disponibilidad de datos.

A continuación, se muestra una representación gráfica de los pasos del flujo de caja libre:

Figura 11. Flujo de caja libre



Fuente. Elaboración propia, a partir de Damodaran (2002)



### 3.3 Pasos para realizar la valoración

Para valorar la empresa se emplea la metodología de flujo de efectivo descontado (DCF). Un flujo de efectivo descontado es un método de valoración utilizado para estimar el atractivo de una oportunidad de inversión. El análisis DCF utiliza proyecciones futuras de flujo de caja libre y las descuenta para llegar a una estimación de valor presente, que se utiliza para evaluar el potencial de inversión (Damodaran, 2002). Los pasos para valorar la empresa son los siguientes:

- Hallar la tasa de descuento de la empresa: calcular costo promedio ponderado de capital de la empresa (WACC) para determinar la tasa de descuento para todos los flujos de efectivo futuros.

$$WACC = (D / D + E) * i * (1 - tax) + (E / D + E) * TR$$

- Determinar el valor terminal de la empresa: el valor terminal se calcula utilizando uno de dos métodos, el método múltiple terminal o el método perpetuidad. Hallar los factores de descuento para los años proyectados, con excepción del último, pues este es una perpetuidad.

$$Factor\ de\ descuento\ (FC) = 1 / (1 - WACC)^n$$

$$Perpetuidad = 1 / (WACC - Tasa\ de\ crecimiento) * 1 / (1 - WACC)^n$$

- Calcular el valor presente de los FCL: para determinar el valor de empresa de la compañía.

$$VP\ FCL = FCL * FC$$

$$Valor\ de\ la\ empresa = \Sigma VP\ FCL$$

## 4. Resultados

Para hacer un correcto desarrollo de la metodología, es indispensable realizar inicialmente un análisis financiero histórico del balance general y del estado de resultados brindados por la empresa.

El análisis financiero constituye la herramienta más efectiva para evaluar el desempeño económico y financiero de una empresa a lo largo de un ejercicio específico; pues sus fundamentos y objetivos se centran en la obtención de relaciones cuantitativas propias del proceso de toma de decisiones, mediante la aplicación de técnicas sobre datos aportados por la contabilidad que, a su vez, son transformados para ser analizados e interpretados. (Revista Venezolana de Gerencia, 2017).

Los elementos claves para el desarrollo de un correcto análisis financiero son:

- El balance general refleja la imagen de la situación financiera y patrimonial de una empresa a una fecha específica. Es un estado financiero estático por su carácter de información permanente, a través de este estado contable se conoce la capacidad de solvencia de una empresa. Los grupos de cuentas que constituyen el balance general son: los activos, pasivos y el patrimonio.
- El estado de resultados refleja en su contenido exclusivamente el movimiento de ingresos y egresos. La finalidad primordial de este informe financiero es de mostrar la utilidad o pérdida a una fecha determinada. Es un estado contable dinámico por que presenta actividad; en consecuencia, los saldos de estas cuentas se cierran al final de una gestión fiscal o periodo específico. Se compone de dos grupos de cuentas que son: los ingresos y los gastos.
- A continuación, se realizará un análisis vertical y horizontal a la franquicia en cuestión de los históricos de 5 años (2012-2016), del estado de resultados y del balance general, con el objetivo de evaluar y analizar su comportamiento a lo largo del tiempo.

#### **4.1 Análisis vertical**

El análisis vertical establece la relación porcentual que guarda cada componente de los estados financieros con respecto a la cifra total o principal. Con esta técnica se identifica la importancia e incidencia relativa de cada partida, permitiendo una mejor comprensión tanto de la estructura como de la composición de los estados financieros. Cabe resaltar que el análisis vertical se aplica al estado financiero de cada periodo individual (Gerence, 2017).

En el estado de resultados durante los 5 años el costo de ventas representó en promedio el 31 % del total de los ingresos operacionales, manteniendo un rango con poca dispersión entre el 30 % y el 32 %.

Los gastos de administración durante el 2012 al 2015 representaron en promedio el 6 % aun así en el año 2016 tuvo una tendencia a la baja llegando a la equivalencia del 2 %, lo que nos lleva a deducir que se implementó una política para restringir dichos gastos.

Los gastos en ventas han tenido un comportamiento poco fluctuante, manteniéndose dentro del margen del 59 % al 63 %, con respecto al total de los ingresos operacionales.

El rubro de los impuestos en promedio representa el 2 %, en donde no se ve una marcada dispersión en su comportamiento.

Finalmente, la utilidad bruta en promedio represento el 69 % durante los 5 años sin variaciones destacadas; la utilidad operacional en el año 2012 represento el 4 % siendo este

el punto más superior y en comparación se registró el punto más crítico en el 2015 con un -2 %, siendo el único negativo del histórico y el comportamiento de la utilidad neta dejó en evidencia una inclinación negativa, pasando de 3 % a 0.1 % a -0.2 % y a -6 %, logrando recuperarse en el 2016 con un 1 %. Lo que lleva a concluir que la empresa a pesar de ir incrementando sus ingresos operaciones de una forma significativa, los gastos en ventas y los costos en ventas son demasiado altos, puesto que en promedio representan el 61 % y el 31 % respectivamente del total de los ingresos operacionales.

En el balance general la cuenta de activo se encuentra organizada por activo corriente y no corriente, en donde el activo corriente se hace efectivo a corto plazo y el activo no corriente se hace efectivo en un periodo superior a un año. En promedio el corriente representa un 25 % y el no corriente un 75 % del total de los activos.

En el rubro de activo corriente, la cuenta de deudores en el último año tuvo un comportamiento atípico en donde duplicó su peso en comparación al promedio de los 4 años anteriores, pasando de 5 % en promedio a 10 %. Finalmente, la cuenta de inventarios en los años 2013 y 2014 disminuyó en casi la mitad con respecto a los otros años.

En el rubro de activo no corriente, las cuentas con mayor peso son diferidos e intangibles con una equivalencia de 32 % y 27 % respectivamente, los diferidos han tenido una tendencia a la baja, mientras que los intangibles presentan una conducta irregular marcando su cumbre en el 2015 con un 45 % y su valle se situó en el 2016 con un 12 % con respecto al total de los activos.

El pasivo se encuentra ordenado de la misma forma: corriente y no corriente, el pasivo corriente es la parte del pasivo que las deudas y obligaciones tienen por una duración menor a un año. Y se refiere al pasivo no corriente a aquellas deudas y obligaciones que tienen una empresa a largo plazo, es decir, las deudas cuyo vencimiento es mayor a un año y por lo tanto no deberán devolver el principal durante el año en curso, aunque sí los intereses.

La cuenta con mayor preponderancia en los pasivos corrientes es la de cuentas por pagar, cuyo comportamiento muestra una aversión a disminuir, lo que indica que la empresa se está endeudando de gran manera a corto plazo.

En el rubro de pasivo no corriente, la cuenta con mayor predominio son las obligaciones financieras, estas comprenden el valor de las obligaciones contraídas por el ente económico mediante la obtención de recursos provenientes de establecimientos de crédito o de otras instituciones financieras u otros entes distintos de los anteriores, revelando el aumento de la incidencia de endeudamiento de la franquicia.

Finalmente, en el patrimonio la cuenta de superávit de capital tiene un peso importante junto con el capital social; manteniendo una inclinación semejante en los primeros

años. Pero en el 2016 la cuenta de resultados anteriores afecta al total del patrimonio, dejándolo en negativo.

## 4.2 Análisis horizontal

En el análisis dinámico u horizontal se comparan entre sí las cifras de diferentes periodos operativos tanto de las cuentas de balance general como las de resultado. Al comparar las estructuras porcentuales tanto del balance general como del estado de resultados, podemos apreciar si los fondos se mantienen distribuidos en un mismo orden. Al igual podemos conocer si a consecuencia de los cambios que se dan, se mueven y se modifican en relación con lo planeado (Hernández, 2017).

En el estado de resultados los ingresos operacionales, durante cada año con respecto al año anterior crecieron en promedio un 23 %, aunque en comparación los costos de ventas crecieron en una proporción mayor indicando el incremento del valor de las materias primas empleadas para la realización del producto final.

Los gastos en administración han tenido un comportamiento atípico, la variación entre el año 2012 y 2013 junto con la del 2014 y 2015 fueron positivas, manifestando un aumento significativo en dichos gastos. Y en la variación de los años 2013 al 2014 y 2015 al 2016 se evidencia la implementación de políticas contractivas.

En las cuentas de otros gastos y otros ingresos, la variación del 2014 al 2015 fue abrupta, pero en el 2016 disminuyó notablemente. En cuanto a los impuestos solo en la variación del 2012 al 2013 presentaron una disminución y en el 2014 al 2015 tuvieron un incremento de más del 100 %.

Finalmente, en el balance general el total de activos y total de pasivos han tenido un comportamiento de crecimiento similar en cada año, en cuanto al patrimonio ha tenido un marcado comportamiento a la baja, en donde sus últimas 2 variaciones fueron negativas.

En los activos corrientes, ninguna cuenta tiene un comportamiento de tendencia similar ya sea de crecimiento o decrecimiento, el cambio más abrupto lo tienen las inversiones en la variación del año 2012 al 2013 con un cambio del 115951 % lo que deja en evidencia un crecimiento desordenado y falta de coordinación con las políticas.

En cuanto a los activos no corrientes, la cuenta de propiedad planta y equipo tuvo un aumento representativo en el periodo del 2014 al 2015 de 189 %, revelando una inversión importante en bienes empleados de forma permanente para el desarrollo del giro normal de la empresa. Seguido de la cuenta de intangibles con un incremento importante en el periodo del 2012 al 2013 de 113 %, esta cuenta comprende el conjunto de bienes inmateriales, representados en derechos, privilegios o ventajas de competencia

que son valiosos porque contribuyen a un aumento en ingresos o utilidades por medio de su empleo en el ente económico.

Analizando el pasivo corriente, el incremento en los años fue en promedio del 27 % a excepción de la variación entre el 2014 y 2015 que tuvo una cumbre de 134 %, la cuenta con mayor fluctuación fue proveedores y cuentas por pagar con una tendencia creciente durante el histórico, una cuenta importante de analizar son los impuestos, gravámenes y tasas que durante el primer periodo presentaron una disminución de un 26 %, pero en los años siguientes la variación fue representativa creciendo en un 80 % y 41 %, aun así, del 2015 al 2016 fue prácticamente nula manteniéndose casi constante su valor.

Seguido encontramos el pasivo no corriente que a lo largo del histórico se evidencia una contracción importante de su crecimiento, el comportamiento de las obligaciones financieras ha disminuido con respecto a la primera variación.

Finalmente, al analizar el patrimonio la cuenta con variación más representativa es la de resultados de ejercicios anteriores, afectando directamente el patrimonio llevándolo a marcar en negativo los dos últimos periodos.

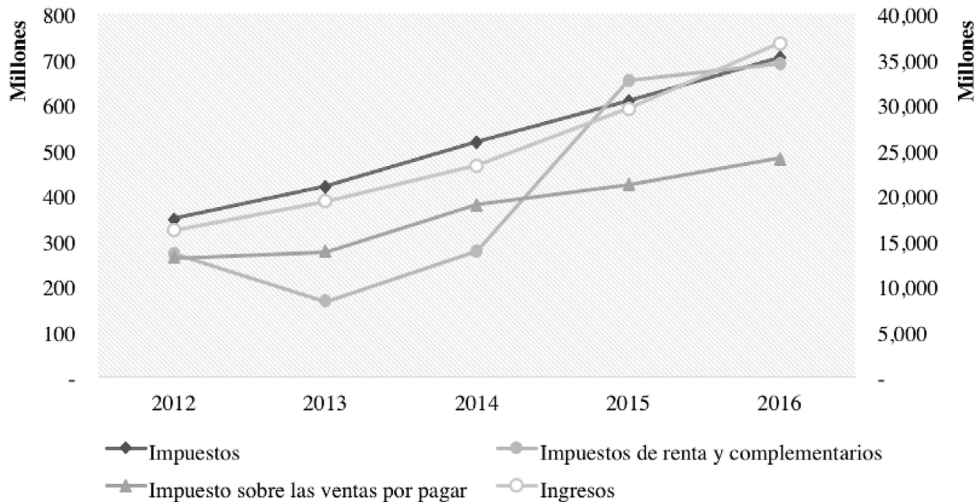
### 4.3 Impuestos

A partir del análisis hecho anteriormente, se identifican cambios importantes en el comportamiento de los impuestos pagados por la empresa, los cuales se dividen en 3 tipos y su clasificación varía según su carácter normativo. Los principales rubros son:

- **Impuestos:** registra el valor de los gastos pagados o causados por los entes económicos originados en impuestos o tasas de carácter obligatorio a favor del Estado diferentes a los de renta y complementarios, de conformidad con las normas legales vigentes. Dentro de esta cuenta se incluyen los impuestos de industria y comercio, de timbres, a la propiedad raíz, derechos sobre instrumentos políticos, de valorización, de turismo, tasa por utilización de puertos, de vehículos, de espectáculos públicos, ajustes por inflación, IVA descontable y otros (PUC, 2017).
- **Impuestos de renta y complementarios:** comprende los impuestos por concepto de renta y complementarios liquidados conforme a las normas legales vigentes (PUC, 2017).
- **Impuesto sobre las ventas por pagar:** registra tanto el valor recaudado o causado como el valor pagado o causado, en la adquisición o venta de bienes producidos, importados y comercializados, así como de los servicios prestados o recibidos, gravados de acuerdo con las normas fiscales vigentes, los cuales pueden generar un saldo a favor o a cargo del ente económico, producto de las diferentes transacciones ya que se trata de una cuenta corriente (PUC, 2017).

Posteriormente, se presenta un análisis del histórico de impuestos pagados desde el año 2012 al 2016 en comparación con sus respectivos ingresos:

Figura 12. Comportamiento de los impuestos e ingresos



Fuente. Elaboración propia a partir de estados financieros de la franquicia

En general el total de los impuestos con el tiempo ha tenido un importante crecimiento, pasando de \$880.220.639 en el 2012 a \$1.871.162.642 en el 2016, con una diferencia del 113 %. Gran parte de este crecimiento se vio impulsado por el crecimiento de la empresa y por la reforma del 2012 Ley 1607, en donde el impuesto de renta para las sociedades la tarifa bajó de un 33 % a un 25 %, sin embargo, se creó el impuesto para la equidad (CREE) que tuvo como hecho generador la obtención de ingresos que sean susceptibles de incrementar el patrimonio de los sujetos pasivos con tarifa del 8 % destinados a la financiación del SENA, ICBF y el Sistema de Seguridad Social en Salud. Cabe resaltar que para los tres años siguientes tuvo un punto adicional. Por otra parte, las tarifas de IVA pasaron de siete (0 %, 1.6 %, 10 %, 16 %, 20 %, 25 % y 35 %) a solo tres tarifas de: 0 %, 5 % y 16 %. Adicionalmente se crea el impuesto nacional al consumo, el cual presenta las siguientes tarifas: 4 %, 8 % y 16 %.

#### 4.4 Valoración de la empresa

Para calcular el efecto de los cambios tributarios se presentarán dos escenarios de valoración en donde los históricos, las proyecciones y supuestos son los mismos con excepción de los elementos impositivos.

Para ambos modelos en la proyección del primer año se utilizó el método de promedios móviles, el cual consiste en que cada punto de una media móvil de una serie temporal es

la media aritmética de un número de puntos consecutivos de la serie, donde el número de puntos es elegido de tal manera que los efectos estacionales y / o irregulares sean eliminados (Ingeniería Industrial Online, 2017). El promedio móvil es el promedio de los periodos, demostrado de la siguiente manera:

$$\text{Promedio móvil} = P1 + P2 + Pn / n$$

Luego se usó la función de pronóstico para proyectar el año siguiente, este método consiste en pronosticar un valor futuro a través de los valores existentes. Los valores conocidos son valores  $x$  y valores  $y$  existentes, y el nuevo valor se pronostica usando una regresión lineal (Microsoft, 2017). La ecuación de la función pronóstico es:

**Pronóstico:**  $a + bx$ , donde:

$$a = y - b\bar{x} \quad b = \frac{\sum (y - \bar{y})(x - \bar{x})}{\sum (x - \bar{x})^2}$$

Donde  $x$  e  $y$  son las medias de muestra promedio (conocido\_x) y promedio (conocido\_y).

De igual manera, ambos tienen el mismo WACC (12.96 %) es decir, la empresa tiene que rendir no menos de 12.96 % en donde al superar esa valla de rentabilidad comienza a crear valor para los accionistas.

#### 4.4.1 Escenario 1

Para el primer escenario se mantiene el mismo impuesto a la renta que en el 2016 (34 %), y el crecimiento del gasto financiero tiene un patrón de proyección normal sin ninguna alteración. Finalmente se crea el supuesto que la tasa de crecimiento es del 8 %.

- Valor de la empresa (sin reforma tributaria): catorce mil veintitrés millones quinientos veintisiete mil setecientos ochenta y tres pesos (\$14.023.527.783)

#### 4.4.2 Escenario 2

Para el segundo escenario el impuesto a la renta incrementó situándose en un 40 % para el 2017 y en el 2018 en 37 %, seguido del aumento de los gastos financieros debido al cambio de cobro de impuesto al consumo en el que las compras de materia prima y servicios no se pueden descontar, generando un mayor valor del gasto. Y finalmente se crea el supuesto que la tasa de crecimiento es del 7 %, siendo esta diferente a la del primer escenario puesto que frente a dichos cambios la racionalidad del franquiciador será no mantener el mismo crecimiento pronosticado.

- Valor de la empresa (con reforma tributaria): once mil seiscientos ochenta y cuatro millones cuatrocientos ochenta y nueve mil ciento setenta y tres pesos (\$11.684.489.173)

Tabla 1. Primer escenario

Flujo de caja libre									
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
(+) Activo corriente	1,799,385,279	2,417,190,271	2,538,223,926	3,723,890,575	4,655,725,726	3,026,883,155	4,273,449,001		
(-) Pasivo corriente	2,191,304,000	2,715,288,973	3,474,655,452	8,136,290,125	10,426,139,724	5,388,735,655	9,717,735,276		
Capital de trabajo	(391.918.721)	(298.098.703)	(936.431.526)	(4.412.399.550)	(5.770.413.998)	(2.361.852.500)	(5.444.286.275)		
(+) Gastos financieros	315,921,653	421,390,154	683,222,232	639,714,993	618,084,462	535,666,699	628,640,304		
(+) Impuestos	271,139,000	165,905,441	276,227,291	653,625,887	688,658,000	411,111,124	709,958,171		
(+) Utilidad Neta	407,510,296	17,779,781	(38,995,622)	(1,887,247,283)	284,538,452	(243,282,875)	(433,018,881)		
EBIT	994,570,949	605,075,376	920,453,901	(593,906,403)	1,591,280,914	703,494,947	905,579,594		
Capital de trabajo	(391.918.721)	(298.098.703)	(936.431.526)	(4.412.399.550)	(5.770.413.998)	(2.361.852.500)	(5.444.286.275)	(5.879.829.177)	
Activos fijos, brutos	771,316,365	1,183,743,159	1,598,598,402	4,344,417,380	7,059,030,506	2,991,493,162	6,158,200,155	6,650,856,167	
Depreciación Acumulada	128,791,226	(276.914.326)	(519.506.950)	(1.220.888.388)	(2.546.071.892)	(938.434.556)	(2.105.244.844)	2,273,664,431	
Variaciones									
(+) Activos fijos, brutos	412,426,794	415,215,243	2,745,458,978	2,714,613,126	(4,067,537,344)	3,166,706,993	601,887,553		
Capital de trabajo	93,820,019	(638.332.824)	(3.475.968.024)	(1.358.014.448)	3,408,561,498	(3,082,433,775)	(430,339,229)		
Depreciación Acumulada	(148,123,099)	(242.592.624)	(701.381.438)	(1.325.183.505)	1,607,637,336	(1,166,810,287)	(227,491,069)		



Flujo de caja libre									
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Tasa de impuestos	33%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	34%	
1 - Tasa impuestos	67%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	
EBIT (1 - tasa de impuestos)	666,362,536	399,349,748	607,499,575	(391,978,226)	1,050,245,403	464,306,665	597,682,532		
(-) Gasto de capital	412,426,794	415,215,243	2,745,458,978	2,714,613,126	(4,067,537,344)	3,166,706,993	492,656,012		
(-) Capital de trabajo	93,820,019	(638,332,824)	(3,475,968,024)	135,801,448	3,408,561,498	(3,082,433,775)	(435,542,902)		
(+) Depreciación	(148,123,099)	(242,592,624)	(701,381,438)	(1,325,183,505)	1,607,637,336	(1,166,810,287)	(168,419,587)		
(=) FCL	308,238,822	865,059,953	203,939,059	-423,393,399	101,583,913	1,546,843,735	708,989,009		

	Valoración	
	1	2
Factor de descuento	0.89	17.85
FCFF	1546843735	708989009
Valor presente	1369372995	12654154788
Valor de la Empresa	14023527783	

Fuente. Elaboración propia, a partir de estados financieros de la franquicia

Tabla 2. Segundo escenario

Flujo de caja libre									
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
(+) Activo corriente	1,799,385,279	2,417,190,271	2,538,223,926	3,723,890,575	4,655,725,726	3,026,883,155	4,273,449,001		
(-) Pasivo corriente	2,191,304,000	2,715,288,973	3,474,655,452	8,136,290,125	10,426,139,724	5,388,735,655	9,717,735,276		
Capital de trabajo	(391.918.721)	(298.098.703)	(936.431.526)	(4.412.399.550)	(5.770.413.998)	(2.361.852.500)	(5.444.286.275)		
(+) Gastos financieros	315,921,653	421,390,154	683,222,232	639,714,993	618,084,462	573,163,368	672,645,125		
(+) Impuestos	271,139,000	165,905,441	276,227,291	653,625,887	688,658,000	411,111,124	709,958,171		
(+) Utilidad Neta	407,510,296	17,779,781	(38.995.622)	(1.887.247.283)	284,538,452	(243.282.875)	(433.018.881)		
EBIT	994,570,949	605,075,376	920,453,901	(593.906.403)	1,591,280,914	740,991,616	949,584,415		
Capital de trabajo	(391.918.721)	(298.098.703)	(936.431.526)	(4.412.399.550)	(5.770.413.998)	(2.361.852.500)	(5.444.286.275)	(5.825.386.314)	
Activos fijos, brutos	771,316,365	1,183,743,159	1,598,598,402	4,344,417,380	7,059,030,506	2,991,493,162	6,158,200,155	6,589,274,166	
Depreciación Acumulada	128,791,226	(276.914.326)	(519.506.950)	(1.220.888.388)	(2.546.071.892)	(938.434.556)	(2.105.244.844)	(2252611.983)	
Variaciones									
(+) Activos fijos, brutos	412,426,794	415,215,243	2,745,458,978	2,714,613,126	(4.067.537.344)	(3.082.433.775)	431,074,011		
Capital de trabajo	93,820,019	(638.332.824)	(3.475.968.024)	(1.358.014.448)	3,408,561,498	3,166,706,993	(381.100.039)		
Depreciación Acumulada	(148.123.099)	(242.592.624)	(701.381.438)	(1.325.183.505)	1,607,637,336	(1.166.810.287)	(168.419.587)		

Flujo de caja libre									
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Tasa de impuestos	33%	34%	34%	34%	34%	40%	37%		
1 - Tasa impuestos	67%	66%	66%	66%	66%	60%	63%		
EBIT (1 - tasa de impuestos)	666,362,536	399,349,748	607,499,575	(391,978,226)	1,050,245,403	444,594,970	598,238,182		
(-) Gasto de capital	412,426,794	415,215,243	2,745,458,978	2,714,613,126	(4,067,537,344)	(3,082,433,775)	(381,100,039)		
(-) Capital de trabajo	93,820,019	(638,332,824)	(3,475,968,024)	135,801,448	3,408,561,498	3,166,706,993	431,074,011		
(+) Depreciación	(148,123,099)	(242,592,624)	(701,381,438)	(1,325,183,505)	1,607,637,336	(1,166,810,287)	(147,367,139)		
(=) FCIL	308,238,822	865,059,953	203,939,059	-423,393,399	101,583,913	1,527,132,040	695,631,349		

	Valoración	
	1	2
Factor de descuento	0.89	14.85
FCIFF	1527132040	695631349
Valor presente	1351922840	10332566334
Valor de la Empresa	11684489173	

Fuente. Elaboración propia, a partir de estados financieros de la franquicia

### **4.4.3 Valor que gana o pierde la empresa**

Haciendo la comparación entre ambos valores, se calcula que la empresa perdió valor luego de la reforma tributaria, en efecto este valor es de dos mil trescientos treinta y nueve millones treinta y ocho mil seiscientos nueve pesos (\$2.339.038.609), presentando una pérdida del 16,6 %.

## **5. Conclusiones**

El presente trabajo tuvo como objetivo evaluar y analizar el efecto de la reforma tributaria Ley 1819 del 2016 en un restaurante tipo franquicia en Colombia. Esto quiere decir que por primera vez se planea la posibilidad de una contracción en el crecimiento de este modelo de negocio, puesto que durante los últimos años ha tenido un auge de inversión importante para el desarrollo del sector restaurantero y por ende de la economía del país.

Para demostrar esto, fue indispensable obtener datos reales de los históricos de los estados financieros de una franquicia maestra. La recolección de dichos datos no fue sencilla, pero mediante el acuerdo de confidencialidad pactado con la empresa fue posible obtenerlos.

Definitivamente con el análisis financiero se observa que la franquicia no está pasando por su mejor momento a pesar de estar integrada vertical y horizontalmente, la coyuntura económica ha generado picos y valles en sus ingresos y utilidades. Lo que lleva a tener una visión sesgada del mercado, pues esta es solo una abstracción de un mercado de cientos de negocios.

Ante este escenario, calcular el efecto de la reforma se convierte en algo interesante e importante. Una vez concluido el estudio, logró demostrarse que la reforma tributaria Ley 1819 del 2016 aumento la carga impositiva a los restaurantes tipo franquicia en Colombia. Dicho incremento castigo a la empresa desde 2 puntos importantes, el comienzo del cobro de un impuesto al consumo y la amplificación del impuesto de renta.

Mediante el método de flujo de caja libre se logró valorar la empresa en 2 escenarios distintos, logrando obtener el valor que esta perdió o ganó con la reforma. Aunque el método es en sí complejo se logró alcanzar el resultado final. Este resultado reflejó un efecto negativo en el valor de la empresa, perdiendo alrededor del 16 % de su valor.

Todo lo analizado previamente permite concluir que el modelo de franquicia maestra deja de ser atractivo, debido a que se incrementaron los costos de la empresa y su esquema de negocio no le permite disminuirlos mediante el desarrollo e innovación, generando un efecto negativo en sus utilidades. En definitiva, nace una incertidumbre frente a la

premisa de si una franquicia maestra es ahora un modelo confiable para invertir, ya que su inflexibilidad la lleva a ser más sensible a cambios impositivos.

Finalmente, nace la duda ¿si la empresa no cambia su esquema de modelo de negocio será rentable en un futuro?

## 6. Referencias

- Ayala, M. y Garzón, A. (2005). Situación actual de la franquicia en Colombia. *Revista Escuela Colombiana de Ingeniería*, 15(60), 47-54.
- Coase, R. (1937). The Nature of the Firm. *Económica. New Series*, 4(16), 386-405. Londres: Wiley.
- DIAN. (2016). *Abecé de la Reforma Tributaria*. Recuperado de [https://www.dian.gov.co/descargas/centrales/2017/Abece\\_Reforma\\_Tributaria\\_2016.pdf](https://www.dian.gov.co/descargas/centrales/2017/Abece_Reforma_Tributaria_2016.pdf)
- DIAN. (2009). *Declaración sobre el impuesto sobre las ventas – IVA*. Recuperado de [https://www.dian.gov.co/descargas/Formularios/2009/iva\\_2009.pdf](https://www.dian.gov.co/descargas/Formularios/2009/iva_2009.pdf)
- Federación Europea de la Franquicia. (1991). *Código europeo de la franquicia*. Recuperado de [http://www.franquiciadores.com/wpcontent/uploads/2016/03/Codigo\\_Deontologico.pdf](http://www.franquiciadores.com/wpcontent/uploads/2016/03/Codigo_Deontologico.pdf)
- Gerence. (2017). *Análisis vertical*. Recuperado de <https://www.gerencie.com/analisis-vertical.html>
- Guardiola, E. (1998). *Contratos de colaboración en el comercio internacional*. Barcelona: Bossch Casa Editorial.
- Ingeniería Industrial Online. (2017). *Promedio móvil*. Recuperado de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/pron%C3%B3stico-de-ventas/promedio-m%C3%B3vil/>
- Microsoft. (2017) *Pronóstico (función pronóstico)*. Recuperado de <https://support.office.com/es-es/article/PRONOSTICO-funci%C3%B3n-PRONOSTICO-50ca49c9-7b40-4892-94e4-7ad38bbeda99>
- Peyrefitte, J., Golden, P. y Brice, J. (2000). *Vertical Integration and Economic Performance: A Managerial Capability Framework*. Management Decision. ABI/INFORM Global.
- Plazas, R. (Enero-junio, 2010). El contrato de franquicia, su evolución y su injerencia en el desarrollo económico colombiano. *Revista Republicana*, (8), 81-92.

- PUC - Plan Único de Cuentas. (2017). *Impuestos*. Recuperado de <https://puc.com.co/5115>
- Reforma Tributaria. (2012). *Ley 1607 del 26 de diciembre del 2012*. Presidencia de la Republica. Recuperado de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/LEY%201607%20DEL%2026%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202012.pdf>
- Reforma Tributaria. (2016). *Ley 1607 del 26 de diciembre del 2012*. Presidencia de la Republica. Recuperado de <http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/Otros/reforma-tributaria.asp>
- Revista Dinero. (2017). *¿Cómo es el negocio de las franquicias en Colombia?* Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/sectores/articulo/como-es-el-negocio-de-las-franquicias-en-colombia/241046>
- Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). *Reforma tributaria*. Recuperado de [http://admin.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/reforma\\_tributaria](http://admin.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/reforma_tributaria)
- Tamayo, M. y Piñeros, J. (Abril, 2007). Formas de integración de las empresas. *Ecos de Economía*, (24), 27-45. Medellín
- Vanegas, A. (1999). *El contrato de franquicia*. Bogotá: Editorial Linotipia Bolívar.
- Waldman, D. E., Jense, N. y Elizabeth J. (1998). *Industrial Organization: Theory and Practice*. Addison-Wesley Educational Publishers Inc.
- Zamara, F. y Zamara, C. (2017). *Reforma Tributaria Comentada - Ley 1819 de 2016*. Legis Información Profesional.



## 7. Anexos

### Estado de resultados análisis vertical y horizontal

Análisis vertical - Estado de resultados										
	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%	2016	%
Ingresos operacionales	16.184.690.623	100%	19.408.949.605	100%	23.309.423.442	100%	29.600.248.817	100%	36.759.969.418	100%
Costo de ventas	5.057.864.416	31%	5.798.236.839	30%	7.128.139.281	31%	9.500.575.223	32%	11.808.924.465	32%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>11.126.826.207</b>	<b>69%</b>	<b>13.610.712.766</b>	<b>70%</b>	<b>16.181.284.161</b>	<b>69%</b>	<b>20.099.673.594</b>	<b>68%</b>	<b>24.951.044.953</b>	<b>68%</b>
Gastos administración	997.906.178	6%	1.539.318.577	8%	1.510.827.281	6%	1.983.500.923	7%	752.237.205	2%
Gastos en ventas	9.532.692.030	59%	11.831.837.092	61%	14.240.228.333	61%	18.664.958.807	63%	22.948.274.653	62%
<b>Utilidad operacional</b>	<b>596.227.999</b>	<b>4%</b>	<b>239.557.097</b>	<b>1%</b>	<b>430.228.547</b>	<b>2%</b>	<b>(548.786.136)</b>	<b>-2%</b>	<b>1.250.533.095</b>	<b>3%</b>
Otros ingresos	492.270.824	3%	516.321.805	3%	670.498.356	3%	1.620.498.334	5%	713.966.569	2%
Otros gastos	93.927.875	1%	150.803.525	1%	216.812.001	1%	1.665.618.601	6%	373.218.750	1%
Gastos financieros	315.921.653	2%	421.390.154	2%	683.222.232	3%	639.714.993	2%	618.084.462	2%
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>678.649.296</b>	<b>4%</b>	<b>183.685.222</b>	<b>1%</b>	<b>237.231.669</b>	<b>1%</b>	<b>(1.233.621.396)</b>	<b>-4%</b>	<b>973.196.452</b>	<b>3%</b>
Impuesto	271.139.000	2%	163.905.441	1%	276.227.291	1%	653.625.887	2%	688.658.000	2%
<b>Utilidad neta</b>	<b>407.510.296</b>	<b>3%</b>	<b>17.779.781</b>	<b>0%</b>	<b>(38.995.622)</b>	<b>0%</b>	<b>(1.887.247.283)</b>	<b>-6%</b>	<b>284.538.452</b>	<b>1%</b>

Estado de resultados - análisis horizontal										
	2012	2012-2013	2013	2013-2014	2014	2014-2015	2015	2015-2016	2016	
Ingresos operacionales	16.184.690.623	20%	19.408.949.605	20%	23.309.423.442	27%	29.600.248.817	24%	36.759.969.418	24%
Costo de ventas	5.057.864.416	15%	5.798.236.839	23%	7.128.139.281	33%	9.500.575.223	24%	11.808.924.465	24%
Utilidad bruta	11.126.826.207	22%	13.610.712.766	19%	16.181.284.161	24%	20.099.673.594	24%	24.951.044.953	24%
Gastos administración	997.906.178	54%	1.539.318.577	-2%	1.510.827.281	31%	1.983.500.923	-62%	752.237.205	-62%
Gastos en ventas	9.532.692.030	24%	11.831.837.092	20%	14.240.228.333	31%	18.664.958.807	23%	22.948.274.653	23%
Otros ingresos	596.227.999	-60%	239.557.097	80%	430.228.547	-228%	(548.786.136)	-328%	1.250.533.095	-328%
Otros gastos	492.270.824	5%	516.321.805	37%	707.037.356	129%	1.620.498.334	-56%	713.966.569	-56%
Gastos financieros	315.921.653	33%	421.390.154	62%	683.222.232	-6%	639.714.993	-3%	618.084.462	-3%
Utilidad antes de impuestos	678.649.296	-73%	183.685.222	29%	237.231.669	-620%	(1.233.621.396)	-179%	973.196.452	-179%
Impuesto	271.139.000	-39%	163.905.441	66%	276.227.291	137%	653.625.887	5%	688.658.000	5%
<b>Utilidad neta</b>	<b>407.510.296</b>	<b>-96%</b>	<b>17.779.781</b>	<b>-319%</b>	<b>(38.995.622)</b>	<b>4740%</b>	<b>(1.887.247.283)</b>	<b>-115%</b>	<b>284.538.452</b>	<b>-115%</b>

Fuente. Elaboración propia, a partir de estados financieros de la franquicia

Balance general

	Análisis vertical - Balance general									
	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%	2016	%
<b>ACTIVO</b>										
<b>Activo corriente</b>										
<i>Disponible</i>	333.662.471	4%	381.438.327	3%	396.680.071	3%	612.816.680	5%	675.992.972	4%
<i>Inversiones</i>	597.667	0%	693.359.609	6%	696.629.921	5%	321.975.615	2%	79.040.750	1%
<i>Deudores</i>	284.656.046	4%	534.489.546	5%	442.911.691	3%	814.040.306	6%	1.573.778.687	10%
<i>Inventarios</i>	1.180.469.095	16%	807.662.788	7%	1.002.002.242	8%	1.975.037.974	15%	2.326.923.317	15%
<b>Total activo corriente</b>	<b>1.799.385.279</b>	<b>24%</b>	<b>2.417.190.271</b>	<b>22%</b>	<b>2.538.223.926</b>	<b>20%</b>	<b>3.723.890.575</b>	<b>28%</b>	<b>4.655.725.726</b>	<b>31%</b>
<i>Propiedad planta y equipo</i>	642525138,3	8%	906828833,4	8%	1079264942	8%	3123342482	24%	4512772103	30%
<i>Intangibles</i>	1933874143	26%	4164530040	37%	5649064687	45%	2113706991	16%	1778301792	12%
<i>Diferidos</i>	3203267512	42%	3704200421	33%	3403759327	26%	4139691373	32%	4096037030	27%
<i>Valorizaciones</i>	0	0%	0	0%	24852937,34	0%	24852937,34	0%	24852937,34	0%
<b>Total activo no corriente</b>	<b>5.799.666.793</b>	<b>76%</b>	<b>8.775.559.294</b>	<b>78%</b>	<b>10.356.941.853</b>	<b>80%</b>	<b>9.401.593.783</b>	<b>72%</b>	<b>10.411.963.862</b>	<b>69%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>7.599.052.072</b>	<b>100%</b>	<b>11.192.749.565</b>	<b>100%</b>	<b>12.895.165.779</b>	<b>100%</b>	<b>13.125.484.358</b>	<b>100%</b>	<b>15.067.689.588</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO</b>										
<b>Pasivo corriente</b>										
<i>Proveedores</i>	354.629.712	6%	776.437.903	8%	342.541.903	3%	2.153.909.075	16%	710.209.152	5%
<i>Cuentas por pagar</i>	1.186.681.872	19%	1.373.537.353	14%	2.049.848.627	18%	4.370.169.271	33%	8.194.065.473	53%
<i>Impuestos, gravámenes y tasas</i>	462.005.081	7%	342.561.974	3%	615.234.719	5%	869.155.979	6%	866.271.951	6%
<i>Obligaciones laborales</i>	187.987.335	3%	222.751.744	2%	247.940.249	2%	314.884.214	2%	379.866.076	2%
<i>Pasivos estimados y provisiones</i>	-	0%	-	0%	219.089.954	2%	228.171.585	2%	275.727.072	2%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>2.191.304.000</b>	<b>34%</b>	<b>2.715.288.973</b>	<b>27%</b>	<b>3.474.655.452</b>	<b>30%</b>	<b>8.136.290.125</b>	<b>59%</b>	<b>10.426.139.724</b>	<b>67%</b>
<b>Pasivos no corriente</b>										
<i>Obligaciones financieras</i>	2.757.909.449	43%	5.982.957.299	60%	6.999.861.343	60%	5.630.967.616	41%	5.031.309.032	32%
<i>Pasivo diferido</i>	1.411.379.000	22%	1.289.426.731	13%	1.095.526.077	9%	892.950	0%	1.695.750	0%
<i>Otros pasivos</i>	49.336.536	1%	42.227.395	0%	47.378.242	0%	95.868.467	1%	62.541.431	0%
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>4.217.618.985</b>	<b>66%</b>	<b>7.314.605.425</b>	<b>73%</b>	<b>8.142.765.662</b>	<b>70%</b>	<b>5.727.729.033</b>	<b>41%</b>	<b>5.095.546.213</b>	<b>33%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>6.408.922.985</b>	<b>100%</b>	<b>10.029.894.398</b>	<b>100%</b>	<b>11.617.421.114</b>	<b>100%</b>	<b>13.864.019.158</b>	<b>100%</b>	<b>15.521.685.937</b>	<b>100%</b>
<b>Patrimonio</b>										
<i>Capital Social</i>	387.100.000	49%	387.100.000	34%	387.100.000	29%	387.100.000	34%	387.100.000	-52%
<i>Superavit De Capital</i>	401.563.520	51%	356.509.819	31%	485.542.001	37%	356.509.819	31%	356.509.819	-48%
<i>Resultados De Ejercicios Anteriores</i>	(6.044.729)	-1%	401.465.567	35%	419.245.348	32%	380.249.726	33%	(1.506.997.557)	204%
<i>Superavit Por Valorizaciones</i>	-	0%	-	0%	24.852.937	2%	24.852.937	2%	24.852.937	-3%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>782.618.791</b>		<b>1.145.075.386</b>		<b>1.316.740.286</b>		<b>1.148.712.483</b>		<b>(738.534.800)</b>	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>5.626.304.194</b>		<b>8.884.819.012</b>		<b>10.300.680.828</b>		<b>12.715.306.675</b>		<b>14.783.151.136</b>	



El efecto de la reforma tributaria, Ley 1819 del 2016, en los restaurantes tipo franquicia maestra en Colombia

Sharon Sierra Herrera, Jorge Martínez Carvajal

Balance general - análisis horizontal									
	2012	2012-2013	2013	2013-2014	2014	2014-2015	2015	2015-2016	2016
<b>ACTIVO</b>									
<b>Activo corriente</b>									
Disponible	333.662.471	14,3%	381.438.327	4,0%	396.680.071	54,5%	612.816.680	10,3%	675.982.972
Inversiones	597.667	115951,3%	693.599.609	0,4%	696.629.921	-53,8%	321.975.615	-75,5%	79.040.750
Deudores	284.656.046	87,8%	534.489.546	-17,1%	442.911.691	83,8%	814.040.306	93,3%	1.573.778.687
Inventarios	1.180.469.095	-31,6%	807.662.788	24,1%	1.002.002.242	97,1%	1.975.057.974	17,8%	2.326.923.317
Total activo corriente	1.799.385.279	34,3%	2.417.190.271	5,0%	2.538.223.926	46,7%	3.723.890.575	25,0%	4.655.725.726
Propiedad planta y equipo	642.525.138	41,1%	906.828.833	19,0%	1.079.264.942	189,4%	3.123.342.482	44,5%	4.512.772.103
Intangibles	1.953.874.143	113,1%	4.164.530.040	40,4%	5.849.064.647	-63,9%	2.113.706.991	-15,9%	1.778.301.792
Diferidos	3.203.267.512	15,6%	3.704.200.421	-8,1%	3.403.759.327	21,6%	4.139.691.373	-1,1%	4.096.037.030
Valorizaciones	0	0,0%	-	0,0%	24.852.937	0,0%	24.852.937	0,0%	24.852.937
Total activo no corriente	5.799.666.793	51,3%	8.775.559.294	18,0%	10.356.941.853	-9,2%	9.401.593.783	10,7%	10.411.963.862
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>7.599.052.072</b>	<b>47,3%</b>	<b>11.192.749.565</b>	<b>15,2%</b>	<b>12.895.165.779</b>	<b>1,8%</b>	<b>13.125.484.358</b>	<b>14,8%</b>	<b>15.067.689.588</b>
<b>PASIVO</b>									
<b>Pasivo corriente</b>									
Proveedores	354.629.712	118,9%	776.437.903	-55,9%	342.541.903	528,8%	2.153.909.075	-67,0%	710.209.152
Cuentas por pagar	1.186.681.872	15,7%	1.373.537.353	49,2%	2.049.848.627	123,0%	4.570.169.271	79,3%	8.194.065.473
Impuestos, gravámenes y tasas	462.005.081	-25,9%	342.561.974	79,6%	615.234.719	41,3%	869.155.979	-0,3%	866.271.951
Obligaciones laborales	187.987.335	18,5%	222.751.744	11,3%	247.940.249	27,0%	314.884.214	20,6%	379.866.076
Pasivos estimados y provisiones	-	0,0%	-	0,0%	219.089.954	4,1%	228.171.585	20,8%	275.727.072
Total pasivo corriente	2.191.304.000	23,9%	2.715.288.973	28,0%	3.474.655.452	134,2%	8.136.290.125	28,1%	10.426.139.724
<b>Pasivos no corriente</b>									
Obligaciones financieras	2.757.909.449	116,9%	5.982.957.299	17,0%	6.999.861.343	-19,6%	5.630.967.616	-10,6%	5.031.309.032
Pasivo diferido	1.411.379.000	-8,6%	1.289.420.731	-15,0%	1.095.526.077	-99,9%	892.950	89,9%	1.695.750
Otros pasivos	48.330.536	-12,6%	42.227.395	12,2%	47.378.242	102,3%	95.868.467	-34,8%	62.541.431
Total pasivo no corriente	4.217.618.985	73,4%	7.314.605.425	11,3%	8.142.765.662	-29,7%	5.727.729.033	-11,0%	5.095.546.213
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>6.408.922.985</b>	<b>56,5%</b>	<b>10.029.894.398</b>	<b>15,8%</b>	<b>11.617.421.114</b>	<b>19,3%</b>	<b>13.864.019.158</b>	<b>12,0%</b>	<b>15.521.685.937</b>
<b>Patrimonio</b>									
Capital Social	387.100.000	0,0%	387.100.000	0,0%	387.100.000	0,0%	387.100.000	0,0%	387.100.000
Superavit De Capital	401.563.520	-11,2%	356.509.819	36,2%	485.542.001	-26,6%	356.509.819	0,0%	356.509.819
Resultados De Ejercicios Anteriores	(6.044.729)	-6741,6%	401.465.567	4,4%	419.245.348	-9,3%	380.249.726	-496,3%	(1.506.997.557)
Superavit Por Valorizaciones	-	0,0%	-	0,0%	24.852.937	0,0%	24.852.937	0,0%	24.852.937
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>782.618.791</b>	<b>46,3%</b>	<b>1.145.075.386</b>	<b>15,0%</b>	<b>1.316.740.286</b>	<b>-12,8%</b>	<b>1.148.712.483</b>	<b>-164,3%</b>	<b>(738.534.800)</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>5.626.304.194</b>	<b>57,9%</b>	<b>8.884.819.012</b>	<b>15,9%</b>	<b>10.300.680.828</b>	<b>23,4%</b>	<b>12.715.306.675</b>	<b>27,9%</b>	<b>16.260.220.737</b>
<b>TOTAL ACTIVO, PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>407.510.296</b>	<b>-95,6%</b>	<b>17.779.781</b>	<b>-319,3%</b>	<b>(38.995.622)</b>	<b>4739,6%</b>	<b>(1.887.247.283)</b>	<b>-115,1%</b>	<b>284.538.452</b>

Fuente. Elaboración propia, a partir de estados financieros de la franquicia