

LA FRANQUICIA, ¿UNA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO? *

MARTA ELENA ARBOLEDA TRUJILLO
JENNY LIYAN CORTÉS VELÁSQUEZ
ANDRÉS JIMÉNEZ MOSQUERA

Fecha de recepción: 29-07-2002

Fecha de aceptación: 10-11-2002

RESUMEN

En este caso se plantea la decisión de inversión que enfrenta una persona que toma la decisión de establecer un negocio propio.

Esta persona trabajó en el sector automotor, por lo tanto posee un conocimiento que quiere aprovechar y decide montar un negocio para la prestación de servicios automotores. Al tomar esta determinación encuentra que el mercado le ofrece diferentes alternativas, entre las cuales, y de acuerdo con su presupuesto, opta por establecer su negocio a través de una franquicia o como persona independiente.

El inversionista deberá decidir teniendo en cuenta aspectos financieros y no financieros.

PALABRAS CLAVES

Franquicia, Valor Presente Neto, Serviteca

ABSTRAC

The case describes the investment decision that a person must make when he/she is deciding to establish his/her own business.

The person, a former employee in the kind of business he is planning, decides to open a car shop. He/She finds the market offers two alternatives: a) a franchise; b) an independent shop.

The entrepreneur have to decide taking into account financial and non financial issues.

KEYWORDS

Franchise, Net present value, Car shop.

* Este caso fue preparado en la Universidad Icesi como trabajo de grado en el programa de posgrado en la Especialización en Finanzas. El asesor del caso fue el doctor Julián Benavides. Es propiedad de la Universidad Icesi.

INTRODUCCIÓN

Pedro Pablo Casablanca optó por independizarse después de laborar por más de quince años con una compañía perteneciente al sector automotor. Actualmente cuenta con un capital de \$30.000.000 correspondiente al ahorro de toda su vida y a la indemnización recibida de la empresa en la cual laboró.

De acuerdo con su experiencia laboral y con los consejos de sus amigos decide evaluar la inversión en un negocio relacionado con centros de servicio automotor para vehículos livianos de uso público y particular, conocidos en el mercado como servitecas, diagnosticentros, tecnicentros, etc. Los productos y servicios que desea ofrecer a través de esta empresa son los siguientes:

Servicios automotores

- Electricidad
- Montallantas
- Balanceo
- Lubricación
- Alineación

Productos

- Baterías
- Lubricantes
- Llantas
- Repuestos (Filtros)

Al analizar las posibilidades que le ofrece el mercado decide estudiar las siguientes alternativas:

- Adquirir una franquicia.
- Montar su propio negocio.

Pedro Pablo, acatando las indicaciones de sus amigos y comprendiendo la situación de recesión económica por la que atraviesa el país, y principal-

mente Cali, considera indispensable analizar los datos del entorno económico y del sector automotor de la ciudad, para lo cual acude a la Cámara de Comercio, entidad que le suministra información que le permite dimensionar el desarrollo de este tipo de negocios, determinar su competencia directa y establecer las condiciones para una ubicación adecuada.

Según las opciones que ofrece el mercado, Pedro Pablo considera de vital importancia analizar independientemente para la franquicia y el montaje de un negocio particular los beneficios, las ventajas, las desventajas y los costos, buscando establecer cuál es el más rentable.

ENTORNO ECONÓMICO

Pedro Pablo sabía que invertir en esta época en un negocio conllevaba algunos riesgos, pues el entorno económico de Colombia daba muestras de ello. En el último año el crecimiento del PIB real en el país sólo había alcanzado el 1,57%, originado por causas de tipo externo e interno; entre las principales causas externas se destacaban:

- La desaceleración de la economía de los Estados Unidos, que redujo la demanda de bienes y servicios provenientes de Latinoamérica.
- El deterioro de las condiciones externas que se reflejó en una caída de los precios internacionales del petróleo, afectando negativamente el ingreso nacional y la situación fiscal.
- La reducción generalizada en los precios de los productos básicos, originada principalmente por la recesión internacional.

- Menores entradas de capital extranjero, que se acentuó con los eventos ocurridos el 11 de septiembre.

Los efectos negativos de las causas externas coincidieron con un deterioro creciente de la situación de orden público, un alto nivel de desempleo,¹ un bajo crecimiento de la demanda

interna, un importante endeudamiento del sector privado, una deuda pública creciente y una fuerte percepción de riesgo del sistema financiero.

Pedro Pablo encontró como parámetros básicos para el cálculo y proyección de sus cifras, la siguiente información:

| Inflación | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Inflación Doméstica (IPC) | 7,6 | 6,0 | 5,0 | 4,0 |
| Inflación Doméstica (IPC) Promedio | 8,0 | 7,2 | 5,5 | 4,5 |
| Inflación Doméstica (IPM/IPP) | 6,9 | 6,0 | 5,0 | 4,0 |
| Inflación Doméstica (IPM/IPP) Promedio | 9,4 | 6,0 | 5,5 | 4,5 |
| Inflación Externa implícita ITCR | -0,5% | 1,8% | 2,0% | 2,1% |

| Tasa de cambio representativa del mercado | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Tasa de Cambio Nominal Fin Año | 2.291,2 | 2.539,5 | 2.825,2 | 2.681,2 |
| Tasa de Cambio Nominal Promedio | 2.300,1 | 2.415,3 | 2.682,3 | 2.753,2 |
| Devaluación Fin Año (%) | 2,8 | 10,8 | 11,3 | -5,1 |
| Devaluación Promedio Año (%) | 10,2 | 5,0 | 11,1 | 2,6 |

| IV. Producto Interno Bruto | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Crecimiento PIB Nominal (%) (provisional) | 25,0 | 19,3 | 20,8 | 15,8 | 5,7 | 13,9 | 10,2 | 9,3 | 9,3 | 8,2 |
| Crecimiento PIB Real (%) | 5,2 | 2,1 | 3,4 | 0,6 | -4,1 | 2,8 | 1,5 | 2,5 | 3,5 | 3,6 |
| Deflactor del PIB (1994=1) | 1,2 | 1,4 | 1,6 | 1,9 | 2,1 | 2,3 | 2,5 | 2,6 | 2,8 | 2,9 |
| Crecimiento deflactor del PIB (1994=1) | 18,9 | 16,9 | 16,8 | 15,2 | 10,2 | 10,7 | 8,6 | 6,7 | 5,6 | 4,4 |
| Crecimiento PIB US\$ corrientes (%) | 13,2 | 5,0 | 9,8 | -7,4 | -14,2 | -4,1 | 0,1 | 4,1 | -1,6 | 5,4 |
| Variación 7 principales países OECD | 3,0 | 3,0 | 4,2 | 2,6 | 1,1 | 3,6 | 0,9 | 1,5 | 3,4 | 3,3 |

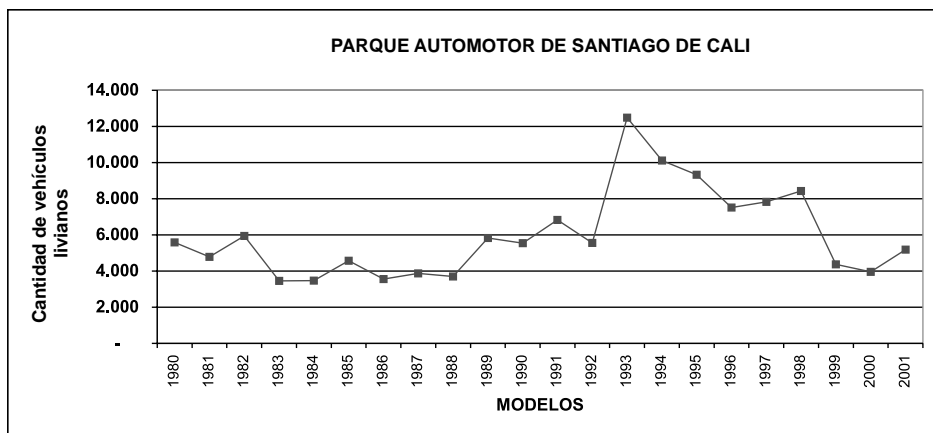
1. La tasa de desempleo para diciembre de 2001 para las trece principales áreas urbanas fue de 16.4%.

ANÁLISIS DEL MERCADO DE AUTOPARTES

Parque automotor en la ciudad de Cali.

| Modelo | Automóvil | Camioneta | Campero | Total |
|---------------|------------------|------------------|----------------|----------------|
| 1980 | 3.391 | 1.168 | 1.026 | 5.585 |
| 1981 | 2.825 | 839 | 1.116 | 4.780 |
| 1982 | 2.653 | 1.266 | 2.023 | 5.942 |
| 1983 | 2.101 | 677 | 686 | 3.464 |
| 1984 | 2.718 | 514 | 233 | 3.465 |
| 1985 | 3.668 | 675 | 234 | 4.577 |
| 1986 | 2.705 | 641 | 204 | 3.550 |
| 1987 | 3.175 | 526 | 176 | 3.877 |
| 1988 | 2.948 | 475 | 284 | 3.707 |
| 1989 | 4.169 | 911 | 745 | 5.825 |
| 1990 | 3.830 | 1.045 | 669 | 5.544 |
| 1991 | 4.840 | 1.100 | 891 | 6.831 |
| 1992 | 3.771 | 816 | 967 | 5.554 |
| 1993 | 8.518 | 1.834 | 2.137 | 12.489 |
| 1994 | 7.263 | 1.320 | 1.532 | 10.115 |
| 1995 | 6.906 | 970 | 1.458 | 9.334 |
| 1996 | 5.296 | 823 | 1.394 | 7.513 |
| 1997 | 5.590 | 1.182 | 1.056 | 7.828 |
| 1998 | 6.514 | 980 | 937 | 8.431 |
| 1999 | 3.186 | 594 | 587 | 4.367 |
| 2000 | 2.993 | 522 | 441 | 3.956 |
| 2001 | 4.393 | 408 | 379 | 5.180 |
| Total | 93.453 | 19.286 | 19.175 | 131.914 |

Fuente: Ministerio de Transporte. Los datos totales corresponden a cifras tomadas desde 1980 hasta 2001.



Competencia

| Tipo de negocio | Total 2001 | Creados en el 2001 |
|---------------------------|------------|--------------------|
| Servitecas | 38 | 3 |
| Lubricentros | 144 | 60 |
| Distribuidores de llantas | 50 | 16 |

Fuente: Cámara de Comercio de Cali.

Al inicio del año 2002 se cuenta con un parque automotor (tomado desde 1980 como clientes potenciales) de

131.914. El nivel de utilización por servicio estimado en el año está basado en los clientes potenciales:

| Lubricantes | | | |
|-------------|-----------|-------------------|---------|
| Año | Vehículos | Número de cambios | Total |
| 2002 | 131.914 | 3 | 395.742 |
| 2003 | 137.353 | 3 | 412.059 |
| 2004 | 143.064 | 3 | 429.192 |
| 2005 | 149.060 | 3 | 447.181 |

Lubricantes: Se deben cambiar cada 5.000 kilómetros, o cada cuatro me-

ses, lo que da un promedio de tres cambios en el año.

| Baterías | | | |
|-----------------|------------------|--------------------------|--------------|
| Año | Vehículos | Número de cambios | Total |
| 2002 | 39.000 | 1 | 39.000 |
| 2003 | 41.743 | 1 | 41.743 |
| 2004 | 42.035 | 1 | 42.035 |
| 2005 | 42.956 | 1 | 42.956 |

Baterías: Se estima cambio cada dos años, en el 2002 se atenderá el parque automotor modelo 2000 y así sucesivamente.

| Llantas | | | |
|----------------|------------------|--------------------------|--------------|
| Año | Vehículos | Número de cambios | Total |
| 2002 | 37.668 | 1 | 37.668 |
| 2003 | 39.000 | 1 | 39.000 |
| 2004 | 41.743 | 1 | 41.743 |
| 2005 | 42.035 | 1 | 42.035 |

Llantas: Se estima cambio de llantas cada tres años, en el 2002 se atenderá el parque automotor modelo 1999 y así sucesivamente.

| Repuestos | | | |
|------------------|------------------|--------------------------|--------------|
| Año | Vehículos | Número de cambios | Total |
| 2002 | 131.914 | 1 | 131.914 |
| 2003 | 137.353 | 1 | 137.353 |
| 2004 | 143.064 | 1 | 143.064 |
| 2005 | 149.060 | 1 | 149.060 |

Repuestos: Se estima un cambio de filtro de gasolina y de aire una vez al año.

| Servicio de alineación y balanceo | | | |
|--|------------------|--------------------------|--------------|
| Año | Vehículos | Número de cambios | Total |
| 2002 | 131.914 | 1 | 131.914 |
| 2003 | 137.353 | 1 | 137.353 |
| 2004 | 143.064 | 1 | 143.064 |
| 2005 | 149.060 | 1 | 149.060 |

Servicio de alineación y balanceo: Se estiman revisiones cada año para estos dos servicios.

Las cifras anteriores permiten concluir que este es un mercado bastante amplio por el potencial de clientes en cada uno de los servicios y productos, y además porque sólo cuenta con 232 competidores (registrados ante la Cámara de Comercio).

Los márgenes que se manejan en los centros de servicio automotor se estiman en:

| Producto | Margen bruto |
|-----------------|---------------------|
| Baterías | 25% |
| Llantas | 13% |
| Lubricantes | 23% |
| Repuestos | 28% |
| Servicios | 100% |

Los márgenes operacionales están aproximadamente entre un 12% y 15% y el margen neto se encuentra entre 2% y 6%.

Riesgos del mercado

Los principales factores que pueden afectar el negocio son:

- Variación del precio del petróleo: como materia prima y factor determinante de precios del producto final.
- Devaluación.
- Comercialización de baterías recicladas y llantas usadas.
- Inseguridad en las carreteras nacionales, lo que reduce el mantenimiento y circulación de vehículos.
- Baja demanda por la crisis económica.
- Grandes cadenas de almacenes: por competencia de precios.

Fortalezas del mercado

- Productos básicos de mantenimiento para el vehículo.
- Amplio portafolio de productos.
- Incremento del parque automotor.
- Convenios con proveedores, dirigidos a la promoción y publicidad del producto y el establecimiento.

SELECCIÓN DE FRANQUICIA

Después de analizar datos del sector, Pedro Pablo realizó una investigación acerca de las franquicias en Colombia (ver Anexo 1), información a par-

tir de la cual encontró que el tipo de franquicia que le ofrece el mercado en Cali es la **Franquicia de formato de negocio**, en la cual el franquiciado opera un negocio idéntico al del franquiciante, con su marca y sistema de operación. A cambio paga un derecho y/o regalías periódicas.

Pedro Pablo inició contactos con la Organización MAC, única en el mercado nacional en ofrecer este tipo de franquicias para el servicio automotor a través de la marca Energiteca. Actualmente cuenta con 42 establecimientos propios en más de 27 ciudades y 9 franquiciados distribuidos entre Cali, Bogotá y Yopal.

Para el grupo MAC la Energiteca es la red técnica más grande del país, especializada en el sistema eléctrico de los vehículos, cuenta con el mayor y mejor cubrimiento ofreciendo servicios profesionales de mantenimiento integral.

Los servicios ofrecidos en la actividad comercial de la Energiteca son:

Eléctrico: revisión del sistema eléctrico de los vehículos (automóviles y motos), cambio de alternadores, reguladores y motores de arranque, renovación de bombillos, fusibles, flashers y cables de baterías, venta y recambio de baterías.

Llantas: venta y montaje, alineación y balanceo.

Lubricación: revisión del sistema de lubricación, cambio de aceite y filtro.

Otros: venta directa de productos y accesorios (repuestos).

Características

| | |
|-----------------------------------|-----|
| Bahías aproximadas | 7 |
| Empleados aproximados | 3 |
| Área aproximada (m ²) | 150 |

Se comercializan los productos suministrados exclusivamente por Coéxito S.A. que pertenece a la organización MAC.

| Productos | Marcas |
|-------------|----------------------------------|
| Lubricantes | Shell |
| Baterías | MAC (Tudor, Mac, Magna, Coéxito) |
| Llantas | Hankook |

A pesar de que el concepto de Energiteca incluye la prestación del servicio de alineación, éste no está incluido dentro de la franquicia.

En la reunión que tuvo Pedro Pablo con el gerente de Mercadeo de canales de distribución, César Cabrales, éste le hizo entrega de la simulación financiera para la evaluación del proyecto de la Energiteca que contenía la siguiente información (Anexo 2):

- Cronograma de actividades.
- Esquema de Negocio.
- Porcentajes de participación de cada producto en las ventas y período de rotación de inventarios.
- Escala salarial.
- Depreciación y amortización.
- Proyección de ventas a 60 meses.
- Estimación de la inversión inicial.
- Estado de resultados meses 12 y 24.
- Flujo de fondos proyectado a 5 años.
- Formato de solicitud de crédito.
- Formato de solicitud de franquicia.

Nota: Por limitaciones de espacio sólo se presentan los datos más representativos. Si se requiere información adicional comunicarse con el Departamento de Finanzas de la Universidad Icesi.

Parámetros financieros

Los equipos utilizados para la prestación del servicio automotor, así como los inventarios, son financiados

por el franquiciador (Grupo MAC) a un plazo de 60 días.

Estos son los parámetros utilizados para la proyección de las cifras.

| Línea | % ventas | Costo compra | Precio venta | Margen | Ponderación | Días de inventario |
|---------------------|----------|--------------|--------------|--------|-------------|--------------------|
| Baterías | 60 | 64.000 | 90.000 | 29% | 17% | 15 |
| Repuestos | 10 | 8.600 | 12.000 | 28% | 3% | 60 |
| Lubricantes | 10 | 16.000 | 20.000 | 20% | 2% | 15 |
| Llantas | 10 | 61.300 | 73.000 | 16% | 2% | 15 |
| Mano de obra | 10 | | | 100% | 10% | |
| Margen bruto | | | | | 33,52% | |
| Costo | | | | | 66,48% | |

| Cargo | Salario base | Auxilio de transporte |
|----------------------------|--------------|-----------------------|
| Electricista | 475.000 | 34.000 |
| Auxiliar de patio | 309.000 | 34.000 |
| Franquiciado/Administrador | 700.000 | |
| Total | 1.484.000 | 68.000 |

Inversión inicial estimada

| Descripción | Valor estimado |
|---------------------------------|----------------------|
| Equipo de comunicación | \$ 6.604.000 |
| Equipo de planta | \$ 2.710.000 |
| Equipo industrial | \$ 13.573.400 |
| Balanceador de automóviles | \$ 12.475.200 |
| Equipo de seguridad | \$ 336.500 |
| Inventario (*) | \$ 7.800.000 |
| Muebles de oficina | \$ 2.052.400 |
| Adecuación del local | \$ 2.500.000 |
| Dotación | \$ 286.410 |
| Papelería y útiles | \$ 200.000 |
| Licencia | \$ 7.500.000 |
| Total inversión estimada | \$ 56.037.910 |

(*) Financiados por el franquiciador a un plazo de 60 días.

La depreciación y la amortización se llevan con el método de línea recta:

| Depreciación | | |
|---|---------------------|--------------------|
| Activo fijo | Valor activo | No. de años |
| Maquinaria y Equipo | 28.758.600 | 10 |
| Muebles, Enseres y Equipo Oficina | 2.388.900 | 5 |
| Equipo Comunicaciones: Red y Telefónico | 6.604.000 | 5 |
| Vehículos | - | 5 |
| Total | 37.751.500 | |

| Amortización | | |
|------------------------|---------------------|---------------------|
| Activo diferido | Valor activo | No. de meses |
| Adecuación local | 2.500.000 | 60 |
| Licencia | 7.500.000 | 48 |
| | 10.000.000 | |

| Gastos fijos de administración | Mensual |
|---------------------------------------|----------------|
| Arrendamientos | 2.000.000 |
| Agua y luz | 524.000 |
| Honorarios | 250.000 |
| Licencia(*) | 7.500.000 |
| Regalías | 1.000.000 |
| Fondo publicitario | 300.000 |
| Diversos | 400.000 |
| Gastos legales | 24.000 |
| Mantenimiento y reparaciones | 74.000 |
| Seguros | 39.000 |
| Depreciación | 389.537 |
| Amortización | 41.667 |

(*) El costo de la licencia establecido por Coéxito es por \$7.500.000, pagaderos cada cinco años, al cabo de los cuales el valor corresponderá al 75% del valor futuro del costo actual. El franquiciante ha determinado que este valor sea asumido por el franquiciado a partir del segundo año de operación.

La política de la compañía considera que el 80% de sus ventas se realizarán de contado, por ser un servicio inmediato y personalizado. Un 10% de ellas tendrán crédito a 30 días; esta condición de venta se debe principalmente al uso de tarjetas de crédito, y el 10% restante serán ventas con plazo a 60 días que se consideran para la prestación del servicio a Cooperativas de Taxis y por el establecimiento de relaciones comerciales con Fondos de Empleados de algunas compañías.

La condición comercial de pago a proveedores que pacta el Grupo MAC con sus franquiciados es a 60 días.

Para la organización MAC el rendimiento de activos esperado sobre este tipo de negocios es de 24%.

La proyección de estados financieros de la franquicia se deberá a partir de los datos entregados por el franquiciante. La tasa de los préstamos es del 22% ea (ea = efectivo anual), los excedentes obtienen un rendimiento del 6% ea. Se manejan los aspectos tributarios de ley: retención en la fuente, impuesto de industria y comercio, avisos y tableros, de renta y tres por mil.

Pedro Pablo considera todos los aspectos salariales de ley como: pago de primas, cesantías y vacaciones, salud, pensión, Atep, fondo de solidaridad pensional, cajas de compensación, Sena e ICBF.

Negocio propio

Pedro Pablo investigó las ventajas y desventajas (Anexo 3) de establecer un negocio propio; después de analizadas realizó los primeros contactos para montar su establecimiento de

comercio y desarrolló su cronograma de actividades (Anexo 4). Para determinar el cronograma a seguir tuvo en cuenta los siguientes parámetros:

Dimensión del negocio

Servicios: Electricidad, montallantas, balanceo, lubricación.

Productos: Baterías, lubricantes, llantas, repuestos (filtros).

Personal: Se contratarán dos personas para prestar todos los servicios técnicos y Pedro Pablo se encargará de impulsar la venta de productos y promocionar los servicios.

El local que se va a alquilar debe tener un área aproximada de 150 m² con siete bahías de capacidad para recibir autos.

De acuerdo con el personal se tendrá capacidad para atender tres automóviles al tiempo, con promedio por vehículo de una hora.

El horario de atención cubrirá seis días en la semana, de ocho de la mañana a seis de la tarde.

Ubicación del negocio

El sitio seleccionado está ubicado en la Avenida Roosevelt con Carrera 24 esquina, cumpliendo con algunos requisitos que Pedro Pablo consideraba esenciales para el éxito de su negocio:

- Cerca de zona residencial.
- Vía principal.
- Esquina comenzando cuadra de alto flujo vehicular.
- Tránsito de vehículos livianos.
- Después de semáforo.
- De fácil acceso.

- Una sola planta.

Adicionalmente, Pedro Pablo encontró dentro del área varias empresas con un parque automotor para establecer convenios de suministro futuros y cooperativas de taxistas, que podían asegurar un buen nivel de ventas mensuales.

Relaciones comerciales

De acuerdo con las visitas realizadas por Pedro Pablo a otros Centros de Servicio Automotor, seleccionó las siguientes marcas teniendo en cuenta que éstas son las más demandadas y con mayor posicionamiento en el mercado:

- Lubricantes: Shell, Castrol, Mobil y Texaco.
- Llantas: Michelin.

- Baterías: Mac.
- Repuestos: Partmo, Drant.

En el caso de lubricantes y repuestos realizará sus compras a través de distribuidores mayoristas.

Para las llantas escogió la marca Michelin porque ésta ofreció a Pedro Pablo los avisos y exhibidores para el inicio de su establecimiento, adicionalmente subsidia un 50% de los gastos de publicidad hasta por cinco millones de pesos en el año.

La marca de batería seleccionada es la línea de Mac, porque ofrece descuentos, promociones, pintada de fachada, exhibidores, material publicitario y promocional y otorga un plazo de pago entre 30 y 60 días, según el estudio de cupo de crédito.

Parámetros financieros

Participación de líneas de negocio

| Línea | % ventas | Costo compra | Precio venta | Margen | Ponderación | Días de inventario |
|---------------------|----------|--------------|--------------|--------|-------------|--------------------|
| Baterías | 10 | 73.800 | 90.000 | 18% | 1.80% | 15 |
| Repuestos | 5 | 9.600 | 12.000 | 20% | 1.00% | 30 |
| Lubricantes | 40 | 18.400 | 23.000 | 20% | 8.00% | 15 |
| Llantas | 25 | 65.250 | 75.000 | 13% | 3.25% | 15 |
| Mano de Obra | 20 | | | 100% | 20,00% | |
| Margen bruto | | | | | 34.05% | |
| Costo | | | | | 65.95% | |

Inversión inicial estimada

| Descripción | Valor estimado |
|---------------------------------|----------------------|
| Equipo de comunicación | \$ 6.604.000 |
| Equipo de planta | \$ 3.116.500 |
| Equipo industrial | \$ 14.659.272 |
| Balanceador de automóviles | \$ 13.223.712 |
| Equipo de seguridad | \$ 336.500 |
| Inventario(*) | \$ 9.496.800 |
| Muebles de oficina | \$ 2.052.400 |
| Adecuación del local | \$ 2.500.000 |
| Dotación | \$ 286.410 |
| Papelería y útiles | \$ 200.000 |
| Total inversión estimada | \$ 52.475.594 |

(*) Financiados por el franquiciador a un plazo de 60 días.

| Cargo | Salario base | Auxilio de transporte |
|---------------------------|------------------|-----------------------|
| Electricista | 475.000 | 34.000 |
| Auxiliar de patio | 309.000 | 34.000 |
| Administrador-Propietario | 700.000 | |
| Total | 1.484.000 | 68.000 |

La depreciación y la amortización se llevan con el método de línea recta.

Depreciación

| Activo fijo | Valor activo | No. de años |
|---|---------------------|-------------|
| Maquinaria y equipo | 30.999.484 | 10 |
| Muebles, enseres y equipo de oficina | 2.388.900 | 5 |
| Equipo de comunicaciones: Red y Telefónico | 6.604.000 | 5 |
| Total | \$39.992.384 | |

Amortización

| Activo diferido | Valor activo | No. de meses |
|------------------|--------------|--------------|
| Adecuación local | 2.500.000 | 60 |

| Gastos fijos de administración | Mensual |
|---------------------------------------|--------------------|
| Arrendamientos | 2.000.000 |
| Agua y luz | 524.000 |
| Honorarios | 250.000 |
| Diversos | 510.000 |
| Gastos legales | 24.000 |
| Mantenimiento y reparaciones | 74.000 |
| Seguros | 39.000 |
| Depreciación | 408.211 |
| Amortización | 41.667 |
| Total | \$3.870.878 |

La condición comercial de las ventas para este tipo de negocio, de acuerdo con el comportamiento del mercado, y que Pedro Pablo considera conveniente, es: 80% de contado, 10% a crédito 30 días y el 10% restante a 60 días, por la implementación de convenios en busca del incremento de sus ventas.

La condición comercial de pago a proveedores está dada según el estudio de crédito que realicen los mismos; Pedro Pablo observó que en los primeros años y de acuerdo con el desarrollo de la relación comercial el crédito otorgado es a 30 días, por lo cual adoptó ésta como política.

Para Pedro Pablo el rendimiento de activos esperado sobre este tipo de negocios es de 24%.

Evaluado el mercado potencial de autos de la ciudad de Cali se considera que las ventas para el primer año serán de \$291.535.167 partiendo de una venta para el primer mes de \$18.000.000, con un incremento mensual promedio del 3% para el primer

año. Para los siguientes años se estima un incremento promedio del 10% anual. Los incrementos en los precios de compra serán acordes con la inflación y de la misma manera los sueldos de la mano de obra contratada para la prestación del servicio.

Los préstamos son tomados a una tasa del 22% ea, los excedentes obtienen un rendimiento del 6% ea. Se manejan los aspectos tributarios de ley: retención en la fuente, impuesto de industria y comercio, avisos y tableros, impuesto de renta y tres por mil.

Pedro Pablo considera todos los aspectos salariales de ley: pago de primas, cesantías y vacaciones, salud, pensión, Atep, fondo de solidaridad pensional, cajas de compensación, Sena e ICBF.


CONSIDERACIONES FINALES:

¿Puede usted ayudar a Pedro Pablo a tomar su decisión?

¿Qué otros factores adicionales a los financieros consideraría usted?

BIBLIOGRAFÍA

Cámara de Comercio de la Ciudad de Cali
Grupo MAC
www.banrep.gov.co
www.dane.gov.co

www.yahoo.com Finanzas
Administración Financiera Contemporánea. Séptima edición. R. Charles Moyer, James R. MacGuigan, William J. Kretlow. 

ANEXO 1

¿QUE ES FRANQUICIA?

La franquicia se define como un sistema de colaboración entre dos o más comerciantes en virtud del cual el franquiciante, propietario de un nombre comercial, símbolo o marca de productos o de servicios, patentes y de un saber-hacer (know how) particular, confiere al franquiciado a cambio de una remuneración o regalía el derecho de utilizar de manera exclusiva sus productos o servicios según técnicas comerciales experimentadas y constantemente actualizadas, por aquél, a fin de desarrollar la clientela y la actividad comercial ligadas a los productos o servicios.

Ventajas de las franquicias

- **Good Will:** Explotar una marca conocida y exitosa en el mercado de Colombia y Latinoamérica.
- **Respaldo:** El franquiciado pasa a convertirse en propietario de un negocio previamente acreditado por una experiencia contrastada, con satisfactorios resultados y que ofrece grandes posibilidades, con lo que se reduce enormemente el riesgo de iniciar una actividad comercial en solitario. Detrás de la franquicia está la infraestructura de la organización franquiciante.
- **Soporte y asistencia:** Entrenamiento, actualización y soporte operativo, comercial y administrativo.
- **Know-How:** Formación técnica y comercial basada en la transmisión de los métodos operativos del franquiciador. El franquiciador entrega manual de operaciones al franquiciado.
- **Publicidad de la marca:** Red de franquiciados se beneficia por el Marketing llevado a cabo por la empresa franquiciadora.
- **Ayudas en la localización del emplazamiento:** Según los parámetros definidos por el franquiciador.
- **Negociación de inventarios:** El franquiciado mejora sus márgenes por las condiciones de compra más favorables, plazos de pago más ventajosos y seguridad en el aprovisionamiento de inventarios.
- **Facilidad de financiación:** El franquiciador pone a disposición del franquiciado líneas de financiación de inventario y de equipos.

Desventajas de las franquicias

- **Derechos:** Los derechos que el franquiciador cobra por el uso del nombre de la empresa pueden ser muy altos, de tal manera que se puede incurrir en pérdidas o bajos márgenes de ganancias para el minorista.
- **Independencia:** Debido a que el concesionario debe seguir los patrones del franquiciador, el minorista pierde algo de su independencia.

- **Estandarización:** Los procedimientos son estandarizados y los concesionarios no tienen mucha posibilidad de utilizar ideas propias.
- **Cancelación:** Es difícil y caro cancelar un convenio sin la cooperación del franquiciador.

Deberes

Regalías y licencias: Desembolso que deberá realizar el franquiciado por beneficiarse de las diferentes ventajas que le otorga la entrada en la red de franquicias.

Fondo publicitario: Contribución que hará cada uno de los franquiciados para la realización de campañas de marketing y publicidad a nivel global encaminadas a potenciar la imagen de marca.

Distribución de productos de exclusivos: Suministrados por el franquiciador.

Respetar el formato de negocio: El franquiciado deberá sujetarse a los parámetros establecidos en el manual de operaciones por el franquiciador (Línea de negocio, publicidad, entre otros).

ANEXO 2

Franquicias - Simulación financiera Icesi

| | | |
|--|---|--|
| Nombre de la franquicia | Energiteca Pedro Pablo Casablanca | |
| Fecha de la proyección | Ene-02 | |
| Tasa de cambio | 2.300 | |
| Modelos a franquiciar | B | |
| Nombre | Energiteca Tipo B | |
| Características | | |
| Bahías aproximadas | 7 | |
| Empleados aproximados | 5 | |
| Área aproximada | 150 | |
| Servicios básicos | Eléctrico, montallantas, balanceo, lubricación | |
| Servicios opcionales | Frenos, amortiguadores | |
| Precio de venta en el mes 1 | 1 | |
| Costo de ventas | 65.40% | |
| Descuentos en ventas | | |
| Índices | | |
| Rotación de cartera días | 10.00 | |
| Rotación de inventarios días | 18.00 | |
| Rotación de cuentas por pagar | 60.00 | |
| Pagos del franquiciado | | |
| Regalías | 1,000,000 | |
| Fondo publicitario | 300,000 | |
| Endeudamiento para el proyecto | (Si no se requiere, dejar en blanco) | |
| Porcentaje máximo de intereses sobre ventas | 1% | |
| Cuantía máxima de intereses | 324,526 | |
| Capital no mayor a | 17,701,398 | |
| Capital seleccionado | - | |
| Número de cuotas | 24 | |
| Valor cuota mensual capital más intereses | \$0 | |
| Crecimiento esperado | | |
| Año 1 | | |
| Año 2 | 3.0% | |
| Año 3 | 3.0% | |
| Año 4 | 3.0% | |
| Año 5 | 3.0% | |
| Año 6 | 3.0% | |
| Año 7 | 3.0% | |
| Tasa mínima esperada DTF | | |
| Interés bancario DTF + 10 | | |
| Porcentaje de recuperación de equipos en mes | | |
| 60 | | |

Energiteca Pedro Pablo Casablanca
Estimación de la inversión inicial

| Ítem | Vr.Unit. | Energiteca | Energiteca | Tipo de cambio proyectado | Energiteca |
|---|-------------|-----------------|-----------------|------------------------------|----------------------|
| | | Tipo B Cant. | Tipo B Total | | Tipo B Total US\$ |
| Equipo de Comunicación - RED | | | | | |
| Computador | \$1,490,000 | 1 | 1,490,000 | 2,300 | 648 |
| Monitor, teclado, CPU con disco duro, mouse, memoria Pentium 2 a 300Mhz. | | | | - 2,300 | - |
| Módem externo a 56K, marca Robotics | \$280,000 | 1 | 280,000 | 2,300 | 122 |
| UPS Urano de 1 Kba | \$1,000,000 | 1 | 1,000,000 | 2,300 | 435 |
| Impresora fx2180 | \$1,259,000 | 1 | 1,259,000 | 2,300 | 547 |
| Instalación eléctrica con polo a tierra | \$50,000 | 1 | 50,000 | 2,300 | 22 |
| Licencia win95 | \$250,000 | 1 | 250,000 | 2,300 | 109 |
| Stratoffices | \$0 | 1 | - | 2,300 | - |
| Unidad Zip | \$250,000 | 1 | 250,000 | 2,300 | 109 |
| Software Comercial: Inventarios, Facturación, Cartera | | | | - 2,300 | - |
| | | | | - 2,300 | - |
| | | | | - 2,300 | - |
| Equipo de Comunicación - Telefónica | | | | | |
| Teléfono de 3 líneas | \$225,000 | 1 | 225,000 | 2,300 | 98 |
| Telefax | \$300,000 | 1 | 300,000 | 2,300 | 130 |
| Línea Telefónica | \$300,000 | - | - | 2,300 | - |
| Aparatos telefónicos adicionales | \$60,000 | - | - | 2,300 | - |
| Kit de alarma | \$1,500,000 | 1 | 1,500,000 | 2,300 | 652 |
| Central, sirena, 4 sensores, 1 botón de atraco | | | | - 2,300 | - |
| | | | | - 2,300 | - |
| | | | | - 2,300 | - |
| Equipo de Planta | | | | | |
| Cargador de baterías de moto M-80 | \$90,000 | 1 | 90,000 | 2,300 | 39 |
| Cargador de baterías de auto IC-4 | \$208,000 | 1 | 208,000 | 2,300 | 90 |
| Probador de baterías B-2000 | \$392,000 | - | - | 2,300 | - |
| Densímetros 34 EX | \$8,000 | 2 | 16,000 | 2,300 | 7 |
| Soldador de estaño 530 | \$312,000 | 1 | 312,000 | 2,300 | 136 |
| Taladro | \$80,000 | 1 | 80,000 | 2,300 | 35 |
| Herramientas para trabajos eléctricos | \$200,000 | 1 | 200,000 | 2,300 | 87 |
| Herramientas para lubricación | \$200,000 | 1 | 200,000 | 2,300 | 87 |
| Herramientas para baterías | \$100,000 | 1 | 100,000 | 2,300 | 43 |
| Herramientas varias y misceláneos | \$300,000 | 1 | 300,000 | 2,300 | 130 |
| Laboratorio Geral LEG-01 | \$900,000 | 1 | 900,000 | 2,300 | 391 |
| Estantería para baterías de servicio y en carga | \$50,000 | 1 | 50,000 | 2,300 | 22 |
| Pera para el electrolito | \$4,000 | 1 | 4,000 | 2,300 | 2 |
| Mesa de trabajo | \$60,000 | 1 | 60,000 | 2,300 | 26 |
| Prensa | \$70,000 | 1 | 70,000 | 2,300 | 30 |
| Esmeril | \$120,000 | 1 | 120,000 | 2,300 | 52 |
| | | | | - 2,300 | - |
| | | | | - 2,300 | - |
| Equipo Industrial | | | | | |
| Probador de baterías Misland | \$3,312,000 | 1 | 3,312,000 | 2,300 | 1,440 |

| Ítem | V/r.Unit. | Energiteca Tipo B Cant. | Energiteca Tipo B Total | Tipo de cambio proyectado | Energiteca Tipo B Total US\$ |
|--|--------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| Alternador, Regulador encendido, Tacómetro y B42252 (Gabinete) | | | - | 2,300 | - |
| Montallantas Auto | \$5,317,600 | 1 | 5,317,600 | 2,300 | 2,312 |
| Marca Sicam, Ref. BL502IT, semiautomática especial, sellomática | | | - | 2,300 | - |
| Recolector y/o Extractor de aceites | \$1,071,800 | 1 | 1,071,800 | 2,300 | 466 |
| Marca Vulcano, Ref. Recuperador neumático de 70 lts. | | | - | 2,300 | - |
| Engrasadora | \$211,600 | 1 | 211,600 | 2,300 | 92 |
| Marca Vulcano, Ref. ENGRA 15 | | | - | 2,300 | - |
| Valvulina | \$193,200 | 1 | 193,200 | 2,300 | 84 |
| Marca Vulcano, Ref. VALVU 15 lts. | | | - | 2,300 | - |
| Gato de Zorra | \$322,000 | 1 | 322,000 | 2,300 | 140 |
| Marca BlackHawk, Ref. SJL2B (2 Ton. Alzada Rápida) | | | - | 2,300 | - |
| Torres de Bloqueo | \$62,100 | 2 | 124,200 | 2,300 | 54 |
| Marca BlackHawk, Ref. JS3B (3 Ton., Juego de 1 par) | | | - | 2,300 | - |
| Compresor Industrial | \$3,021,000 | 1 | 3,021,000 | 2,300 | 1,313 |
| | | | - | 2,300 | - |
| | | | - | 2,300 | - |
| | | | - | 2,300 | - |
| Balanceadora Auto | \$7,709,600 | 1 | 7,709,600 | 2,300 | 3,352 |
| Marca Sicam, Ref. SBM100S (digital-prog. aluminio y Flange universal) | | | - | 2,300 | - |
| Plataforma de Elevación | \$4,765,600 | 1 | 4,765,600 | 2,300 | 2,072 |
| Marca Sicam, Ref. PSB24 (Neumática, 2000 Kg) | | | - | 2,300 | - |
| | | | - | 2,300 | - |
| | | | - | 2,300 | - |
| Alineador de Dirección Computarizado | \$29,900,000 | | - | 2,300 | - |
| Marca Bear, Ref. CCD16.COM (6 sensores) | | | - | 2,300 | - |
| Elevador de dos columnas | \$14,904,000 | | - | 2,300 | - |
| Marca Forward, Ref. DP97 (9000 lbs.) | | | - | 2,300 | - |
| Elevador de cuatro columnas (opcional) | \$20,240,000 | | - | 2,300 | - |
| Marca Bear, Ref. 1200LA (12000 lbs.) | | | - | 2,300 | - |
| Gato de Zorra | \$437,000 | | - | 2,300 | - |
| Marca BlackHawk, Ref. SJL2B (2 Ton. Alzada Rápida) | | | - | 2,300 | - |
| | | | - | 2,300 | - |
| | | | - | 2,300 | - |
| Equipo de Oficina | | | - | 2,300 | - |
| Probador de billetes estándar | \$30,000 | - | - | 2,300 | - |
| Calculadora electrónica | \$110,000 | - | - | 2,300 | - |
| Nevera - Dispensador | \$404,061 | - | - | 2,300 | - |
| Cafetera eléctrica | \$36,000 | - | - | 2,300 | - |
| Extintor ABC de 10 lbs. | \$31,500 | 1 | 31,500 | 2,300 | 14 |
| Extintor BC de 20 lbs. | \$40,000 | - | - | 2,300 | - |
| Extintor CO2 de 15 lbs. | \$305,000 | 1 | 305,000 | 2,300 | 133 |
| | | | - | 2,300 | - |
| | | | - | 2,300 | - |

| Ítem | Vr.Unit. | Energiteca | Energiteca | Tipo de cambio proyectado | Energiteca |
|---|-------------|-----------------|-----------------|------------------------------|----------------------|
| | | Tipo B Cant. | Tipo B Total | | Tipo B Total US\$ |
| INVENTARIO | | | - | 2,300 | - |
| ENERGITECA TIPO B | \$7,800,000 | 1 | 7,800,000 | 2,300 | 3,391 |
| | | | - | 2,300 | - |
| MUEBLES EXHIBICIÓN (Góndolas) | | | - | 2,300 | - |
| Góndola de Pared | \$197,100 | - | - | 2,300 | - |
| Góndola Central | \$290,000 | - | - | 2,300 | - |
| Topo de Góndola | \$182,750 | - | - | 2,300 | - |
| | | | - | 2,300 | - |
| MUEBLES OFICINA | | | - | 2,300 | - |
| Archivador metálico de 4 gavetas | \$250,000 | 1 | 250,000 | 2,300 | 109 |
| Escritorio modular con mostrador y cajonera | \$862,400 | 1 | 862,400 | 2,300 | 375 |
| Silla ergonómica giratoria | \$130,000 | 1 | 130,000 | 2,300 | 57 |
| Sofá de 2 puestos | \$180,000 | 1 | 180,000 | 2,300 | 78 |
| Sofá de 1 puesto | \$120,000 | 1 | 120,000 | 2,300 | 52 |
| Mesa de centro | \$40,000 | - | - | 2,300 | - |
| Locker metálico de 4 compartimientos | \$180,000 | 2 | 360,000 | 2,300 | 157 |
| Gabinete metálico para herramientas | \$150,000 | 1 | 150,000 | 2,300 | 65 |
| | | | - | 2,300 | - |
| | | | - | 2,300 | - |
| | | | - | 2,300 | - |
| ADECUACIÓN LOCAL -B- | | | - | 2,300 | - |
| Avisos luminosos de fachada | \$8,500,000 | - | - | 2,300 | - |
| Avisos de señalización y calcomanías | \$870,000 | - | - | 2,300 | - |
| Obra civil (Pintura-Vidriera Exhibición) | \$4,500,000 | - | - | 2,300 | - |
| Imprevistos | \$2,500,000 | 1 | 2,500,000 | 2,300 | 1,087 |
| | | | - | 2,300 | - |
| | | | - | 2,300 | - |
| DOTACIÓN | | | - | 2,300 | - |
| Bota seguridad | \$22,580 | 2 | 45,160 | 2,300 | 20 |
| Bota dieléctrica | \$16,750 | 2 | 33,500 | 2,300 | 15 |
| Overol m/c | \$13,850 | 12 | 166,200 | 2,300 | 72 |
| Batola m/c | \$13,850 | 3 | 41,550 | 2,300 | 18 |
| | | | - | 2,300 | - |
| Dotación papelería y útiles de oficina | \$200,000 | 1 | 200,000 | 2,300 | 87 |
| | | | - | 2,300 | - |
| | | | - | 2,300 | - |
| TOTAL | | | 48,537,910 | 2,300 | 21,103 |
| LICENCIA DE FRANQUICIA | | | - | 2,300 | - |
| PRIMA POR ESTAR EN FUNCIONAMIENTO | | | - | 2,300 | - |
| GRAN TOTAL | | | 48,537,910 | 2,300 | 21,103 |
| | | | - | 2,300 | - |
| | | | - | 2,300 | - |

| Línea | Movimiento Proyectado | Margen | Ponderación | Inventario | Días | V. Unitario | Mínimo x mes | | Mínimo x día | |
|--------------|--------------------------|---------------|---------------|------------|-----------|----------------------------|--------------|---------------------|--------------|------------------|
| | | | | | | | Unidades | Pesos | Unidades | Pesos |
| Baterías | 60% | 30% | 18.0% | 15 | 9 | \$80,880 | 138 | \$11,171,451 | 6 | \$446,858 |
| Repuestos | 10% | 30% | 3.0% | 60 | 6 | \$20,000 | \$1,861,908 | \$1,861,908 | \$74,476 | \$74,476 |
| Lubricantes | 10% | 18% | 1.8% | 15 | 2 | \$105,733 | 93 | \$1,861,908 | 4 | \$74,476 |
| Llantas | 10% | 18% | 1.8% | 15 | 2 | \$105,733 | 18 | \$1,861,908 | 1 | \$74,476 |
| Mano de obra | 10% | 100% | 10.0% | | | | \$1,861,908 | \$1,861,908 | \$74,476 | \$74,476 |
| | | Margen | 34.60% | Mes | | | | | | |
| | 100% | Costo | 65.40% | | 18 | Punto de Equilibrio | | \$18,619,085 | | \$744,763 |

**ENERGITECA TIPO B
DEPRECIACIÓN**

| Activo Fijo | Valor Activo | No. Años | Gasto Depreciación anual |
|---|--------------|----------|--------------------------|
| Maquinaria y Equipo | 28,758,600 | 10 | 2,875,860 |
| Muebles, Enseres y Equipo Oficina | 2,388,900 | 5 | 477,780 |
| Equipo Comunicaciones: Red y Telefónico | 6,604,000 | 5 | 1,320,800 |
| Vehículos | - | 5 | - |
| Total | 37,751,500 | | 4,674,440 |

**ENERGITECA TIPO B
AMORTIZACIÓN**

| Activo Diferido | Valor Activo | No. Meses | Gasto Amortización mensual |
|------------------|--------------|-----------|----------------------------|
| Adecuación Local | 2,500,000 | 60 | 41,667 |
| Licencia | - | 60 | - |
| | 2,500,000 | | 41,667 |

| Cargo | Salario Base | Factor Pres. | Prima | Cesantías e intereses | Otras prest. | Total Cargo | Energiteca Tipo B | | | |
|-------------------|--------------|--------------|--------|-----------------------|--------------|-------------|-------------------|-----------|--------|-----------------------|
| | | | | | | | Cant. | Valor | Prima | Cesantías e intereses |
| Auxiliar | | | | | | | | | | |
| Administ. | 400,000 | 200,000 | 33,333 | 37,333 | 129,333 | 600,000 | 1 | 690,000 | 38,333 | 42,933 |
| Electricista | 400,000 | 200,000 | 33,333 | 37,333 | 129,333 | 600,000 | 1 | 600,000 | 33,333 | 37,333 |
| Alineador | 400,000 | 200,000 | 33,333 | 37,333 | 129,333 | 600,000 | | - | - | - |
| Mecánico | 400,000 | 200,000 | 33,333 | 37,333 | 129,333 | 600,000 | | - | - | - |
| Auxiliar de Patio | 260,000 | 130,000 | 21,667 | 24,267 | 84,067 | 390,000 | 1 | 375,000 | 20,833 | 23,333 |
| Lavador | 250,000 | 125,000 | 20,833 | 23,333 | 80,833 | 375,000 | | - | - | - |
| Servicios | | | | | | | | | | |
| Varios | 250,000 | 125,000 | 20,833 | 23,333 | 80,833 | 375,000 | - | - | - | - |
| Franquiciado | - | - | - | - | - | - | 1 | 700,000 | - | - |
| 0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Totales | | | | | | | 4 | 2,365,000 | 92,500 | 103,600 |

La contratación de personal es de común acuerdo entre franquiciante y franquiciado. Al iniciar el negocio se procura contratar el mínimo de personal requerido para el funcionamiento, tres personas.

| Proyección de ventas a 24 meses Energiteca Tipo B | | | | |
|--|----------------------------------|---------------|---------------------------|------------------------------|
| Período Inicial Ene-01 | Factor de crecimiento | Ventas | | Proyección Ventas |
| | | Pesos | Valor Unitario | |
| AÑO 1 | | 324,540,008 | | 324,540,008 |
| Trimestre I | | 50,180,000 | | 50,180,000 |
| 1 | | 13,000,000 | 1.0 | 13,000,000 |
| 2 | 1.3000 | 16,900,000 | 1.0 | 16,900,000 |
| 3 | 1.2000 | 20,280,000 | 1.0 | 20,280,000 |
| Trimestre II | | 79,644,630 | | 79,644,630 |
| 4 | 1.1500 | 23,322,000 | 1.0 | 23,322,000 |
| 5 | 1.1500 | 26,820,300 | 1.0 | 26,820,300 |
| 6 | 1.1000 | 29,502,330 | 1.0 | 29,502,330 |
| Trimestre III | | 97,357,689 | | 97,357,689 |
| 7 | 1.1000 | 32,452,563 | 1.0 | 32,452,563 |
| 8 | 1.0000 | 32,452,563 | 1.0 | 32,452,563 |
| 9 | 1.0000 | 32,452,563 | 1.0 | 32,452,563 |
| Trimestre IV | | 97,357,689 | | 97,357,689 |
| 10 | 1.0000 | 32,452,563 | 1.0 | 32,452,563 |
| 11 | 1.0000 | 32,452,563 | 1.0 | 32,452,563 |
| 12 | 1.0000 | 32,452,563 | 1.0 | 32,452,563 |
| AÑO 2 | | 423,350,175 | | 465,685,192 |
| Trimestre V | | 104,283,715 | | 114,712,086 |
| 13 | 1.0500 | 34,075,191 | 1.1 | 37,482,710 |
| 14 | 1.0200 | 34,756,695 | 1.1 | 38,232,364 |
| 15 | 1.0200 | 35,451,829 | 1.1 | 38,997,012 |
| Trimestre VI | | 106,355,487 | | 116,991,035 |
| 16 | 1.0000 | 35,451,829 | 1.1 | 38,997,012 |
| 17 | 1.0000 | 35,451,829 | 1.1 | 38,997,012 |
| 18 | 1.0000 | 35,451,829 | 1.1 | 38,997,012 |
| Trimestre VII | | 106,355,487 | | 116,991,035 |
| 19 | 1.0000 | 35,451,829 | 1.1 | 38,997,012 |
| 20 | 1.0000 | 35,451,829 | 1.1 | 38,997,012 |
| 21 | 1.0000 | 35,451,829 | 1.1 | 38,997,012 |
| Trimestre VIII | | 106,355,487 | | 116,991,035 |
| 22 | 1.0000 | 35,451,829 | 1.1 | 38,997,012 |
| 23 | 1.0000 | 35,451,829 | 1.1 | 38,997,012 |
| 24 | 1.0000 | 35,451,829 | 1.1 | 38,997,012 |
| VALOR EN MES 24 | | 35,451,829 | | 38,997,012 |

Energiteca Tipo B
Estado de Resultados
Mes 12

Energiteca Tipo B
Estado de Resultados
Mes 24

Ingresos por ventas

| | | | | |
|---|----------------|----------------------|----------------|----------------------|
| Ventas Brutas | 100.00% | 32,452,563 | 100.00% | 38,997,012 |
| (-) Devoluciones y Descuentos en Ventas | 0.00% | - | 0.00% | - |
| VENTAS NETAS | 100.00% | 32,452,563 | 100.00% | 38,997,012 |
| (-) Costo de Ventas | 65.40% | 21,223,976 | 65.40% | 25,504,046 |
| UTILIDAD BRUTA | 34.60% | 11,228,587 | 34.60% | 13,492,966 |
| (-) Gastos de Operación | 19.85% | 6,442,203 | 21.73% | 8,473,303 |
| Gastos de Personal | | 2,365,000 | | 2,601,500 |
| Honorarios | | 250,000 | | 275,000 |
| Impuestos | | 286,000 | | 314,600 |
| Contribuciones y Afiliaciones | | 49,000 | | 53,900 |
| Seguros | | 39,000 | | 42,900 |
| Servicios | | 524,000 | | 576,400 |
| Depreciaciones | | 389,537 | | 389,537 |
| Amortizaciones | | 41,667 | | 41,667 |
| Arrendamientos | | 2,000,000 | | 2,200,000 |
| Regalías | | - | | 1,100,000 |
| Fondo Publicitario | | - | | 330,000 |
| Diversos | | 400,000 | | 440,000 |
| Gastos Legales | | 24,000 | | 26,400 |
| Mantenimiento y Reparaciones | | 74,000 | | 81,400 |
| UTILIDAD OPERATIVA | 14.75% | 4,786,383 | 12.87% | 5,019,663 |
| Gastos financieros | | - | | - |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | 4,786,383 | | 5,019,663 |
| IMPUESTOS | | 1,675,234 | | 1,756,882 |
| UTILIDAD NETA | 9.59% | 3,111,149 | 8.37% | 3,262,781 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO | | 18,619,084.78 | | 24,489,315.99 |
| COSTO DE MERCANCÍA | | 12,176,881.45 | | 16,016,012.66 |
| GASTOS DE OPERACIÓN | | 6,442,203.33 | | 8,473,303.33 |

ANEXO 3

VENTAJAS DEL NEGOCIO PROPIO:

Autonomía: Tiene independencia para definir los parámetros de su negocio, por ejemplo: Márgenes, descuentos, promociones, imagen del negocio.

Dimensión del negocio: Posibilidad de cambiar la estructura de su empresa (Diversificar Servicios) de acuerdo con la evolución de sus resultados y con la capacidad económica.

Variación de productos y marcas: Puede seleccionar las marcas que le ofrezcan mayor margen, que tengan mayor posicionamiento, para llegar a más nichos de mercado.

No se pagan regalías ni derechos

Contratos de exclusividad y beneficios por distribución de marcas: El negocio propio ofrece la posibilidad de establecer contratos de exclusividad con sus proveedores o negociaciones por distribución de marca, a través de los cuales podrá obtener beneficios publi-

citarios promocionales que le ayuden a impulsar la venta de sus productos y disminuir los costos relacionados con estos rubros.

DESVENTAJAS

Negociación con proveedores: Relacionada con el poder de negociación para exigir mejores precios por volumen.

Financiación: Dificultad de obtener cupo de crédito como empresario nuevo en el mercado.

Acreditación del negocio: Reconocimiento del establecimiento de comercio en el mercado.

Mayor riesgo: A diferencia de la franquicia el empresario corre con todos los riesgos inherentes al negocio.

Costo de publicidad: No es compartido como en el caso de la franquicia.

Recurso humano: A diferencia de la franquicia el personal no es capacitado continuamente.

ANEXO 4

Cronograma de actividades negocio propio

| Actividad | Sem 1 | Sem 2 | Sem 3 | Sem 4 | Sem 5 | Sem 6 | Sem 7 | Sem 8 | Sem 9 | Sem 10 | Sem 11 | Sem 12 | Sem 13 | Sem 14 | Sem 15 | Sem 16 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Dimensión del Negocio | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ubicación del Local | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Identificar Estructura Mínima de Personal Requerido | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cotización de Equipos y Herramientas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cotización de Inventarios | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis de la Proyección Financiera del Negocio | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Identificación de la Razón Social | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Constitución de la Sociedad e Inscripción en la CC. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Solicitud del RUT y Resolución de Autorización | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Inscripción ante Industria y Comercio | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aprobación del Uso del Suelo ante Secretaría Ordenam. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Firma del Contrato de Arrendamiento del Local | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño Arquitectónico | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Adecuación del Local | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Contactar y Evaluar Personal | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consecución de Papelería y Dotación | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Consecución de las Herramientas y Equipos | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Contactar al Contador | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Afiliación al Sistema de Tarjetas de Crédito | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Afiliaciones al Sistema de Seguridad Social | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aprobación de Programa de Higiene y Seguridad Industrial | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Apertura de Cuenta Bancaria | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Solicitud del Registro Mercantil | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Certificados Varios | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Afiliación a Fonalcheque y Covicheque | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Selección de Proveedores de Inventarios | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Negociación y Firma de Contratos con Proveedores | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Suscripción de Seguros | | | | | | | | | | | | | | | | |

Comentario sobre el Caso:

¿FRANQUICIA, UNA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO?

El caso se centra sobre una típica decisión de inversión: una persona, el empresario, está evaluando la posibilidad de invertir en una “serviteca”. Serviteca es el nombre con el que se conoce un negocio dedicado a labores de mantenimiento menor para automotores. El empresario conoce este tipo negocio por su experiencia pasada y se plantea dos posibles esquemas de negocio: (1) Una serviteca independiente, (2) Una franquicia.

La franquicia le permite mercadear sus servicios bajo la sombrilla de una conocida marca pero reduce su capacidad de negociación posterior.

El negocio independiente puede tener unos inicios más inciertos, pero puede en el futuro brindarle más opciones.

El caso se inicia con un estudio particularmente juicioso de la demanda potencial para servicios automotores

en la ciudad de Cali. También identifica las marcas potencialmente mercadeables y entrega información detallada que permite la evaluación por parte del estudiante de las dos alternativas sugeridas.

Un giro interesante del análisis del negocio es el diferente tipo de perfil de riesgo que caracteriza ambas posibilidades. Esta diferencia debería producir un costo de capital diferente para cada negocio, lo que tendría influencia definitiva en el valor de las opciones de inversión.

El caso puede ser usado en un curso donde se involucren el cálculo de flujos de caja, las técnicas de valor de dinero en el tiempo y el cálculo del costo de capital de un proyecto de inversión.

Julián Benavides Franco

Director Departamento de Finanzas
Universidad Icesi