



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS



ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA INSTALACIÓN Y PUESTA EN
MARCHA DE UNA FRANQUICIA DE HELADOS EFE "HAPPY TIME" EN EL
CENTRO COMERCIAL SAMBIL DE MARGARITA

Fases: Estudio de Mercado, Estudio Técnico y Estudio Financiero.

Presentado a la Universidad Católica Andrés Bello por:

GILBERTO PEREIRA DA SILVA

Como requisito parcial para optar al título de:
ESPECIALISTA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS:
MENCIÓN FINANZAS

Caracas, Marzo de 2002

RESUMEN

Las franquicias de heladerías Happy Time son resultado de una política agresiva de merchandising de PRODUCTOS EFE, S.A., creada el año 1995, y que tiene como características principales:

- La elaboración de infraestructuras y mercadeo que permita ofertar una línea de helados Premium, de altísima calidad y diversidad de sabores.
- Ofrecerle al consumidor la alternativa más agradable en el momento de seleccionar un lugar para disfrutar del más rico helado.
- Conceptualmente, han considerado la implementación de sus locales en Centros Comerciales, zonas de alto tránsito peatonal o cualquier ubicación estratégica que cumpla con el objetivo principal.
- Cuenta con 27 heladerías ubicadas en Caracas, Barquisimeto, Los Teques, Guarenas, La Victoria, Maracay, Valencia, Maracaibo, Puerto Ordaz y Maracaibo.

La presente investigación pretende evaluar la posibilidad de iniciar un negocio de Microempresarios, de manera ordenada y segura. Se levantó información acerca de la modalidad de franquicias en Venezuela, inclinándonos por el Sector Alimentos, específicamente el Mercado de Helados.

Ante la situación económica actual del país, la franquicia ofrece una plataforma estable para desarrollar un negocio, ya que su formato proporciona un esquema de trabajo, una marca desarrollada, un método técnico, publicidad y productos reconocidos que ayudan a minimizar los riesgos de la inversión.

Para ello, se contactó a la empresa PRODUCTOS EFE, S.A., que actualmente está ofertando la franquicia de "Happy Time", y ésta nos propuso la instalación de su franquicia en el Centro Comercial Sambil Margarita.

El propósito general del presente estudio es evaluar la factibilidad económica de realizar este proyecto, dada la morfología y estructura del mercado objetivo.

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO 1:	ANTECEDENTES	PÁG
1.1	INTRODUCCIÓN	11
1.2	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	12
1.3	OBJETIVOS DEL PROYECTO	13
1.3.1	OBJETIVO GENERAL	13
1.3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
CAPÍTULO 2	MARCO REFERENCIAL	
2.1	MARCO TEÓRICO	15
2.1.1	¿QUÉ ES UNA FRANQUICIA ?	15
2.1.2	¿CUÁLES SON LAS VENTAJAS DE LAS FRANQUICIAS?	16
2.1.3	VENTAJAS DEL FRANQUICIADOR	17
2.1.4	VENTAJAS PARA EL FRANQUICIADO	18
2.1.5	DESVENTAJAS DE LAS FRANQUICIAS	19
2.1.6	TIPOS DE FRANQUICIA	19
2.1.7	CARACTERÍSTICAS DE UNA BUENA FRANQUICIA	20
CAPÍTULO 3	ESTUDIO DE MERCADO	
3.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO EN EL MERCADO	23

3.2	PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS	24
3.3	SUB-MERCADO DE LOS COMPETIDORES	25
3.4	ETAPA DEL CICLO DE VIDA EN LA QUE SE ENCUENTRA EL PRODUCTO:	25
3.5	EL ÁREA DEL MERCADO	26
3.5.1	POBLACIÓN ACTUAL Y TASA DE CRECIMIENTO	26
3.5.2	ESTADÍSTICAS TURÍSTICAS	27
3.6	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	28
3.7	NIVEL DE INGRESOS:	30
3.8	EL PODER ADQUISITIVO	32
3.9	HÁBITOS DE CONSUMO	33
3.10	COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA	35
3.10.1	ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA ACTUAL	35
3.11	LA OFERTA	38
3.12	PRECIOS	39
3.13	LA COMERCIALIZACIÓN	40
CAPÍTULO 4 ESTUDIO TÉCNICO		
4.1	TAMAÑO DE LA FRANQUICIA.	43

4.1.1	MERCADO OBJETIVO	43
4.1.2	PERFIL DE LA DEMANDA	43
4.2	SUB-MERCADO DE LOS COMPETIDORES	45
4.3	EQUIPOS NECESARIOS	45
4.4	ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL	46
4.5	PROCESO DE INSTALACIÓN DE LA FRANQUICIA	47
4.5.1	PASOS PREVIOS DEL FRANQUICIADO	47
4.6	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN VS CAPACIDAD INSTALADA	47
4.7	COSTOS DE PUBLICIDAD Y MERCADEO	48
4.8	LOCALIZACIÓN Y FINANCIAMIENTO	49
4.8.1	UBICACIÓN GEOGRÁFICA	49
4.8.2	EL CENTRO COMERCIAL SAMBIL MARGARITA	50
4.9	RELACIÓN PRODUCTO-MERCADO	50
4.10	INVERSIÓN REQUERIDA	51
4.11	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	51
4.12	INSUMOS PRINCIPALES. NIVELES DE INVENTARIO	51
4.13	PRODUCTOS PRINCIPALES Y SUB-PRODUCTOS	52
4.14	DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES	52
4.15	NORMAS DE CALIDAD	53

4.16	CONDICIONES LEGALES	53
4.17	CONDICIONES CONTRACTUALES DE LA FRANQUICIA	53
4.18	INFRAESTRUCTURA	55
4.19	COSTOS DEL FRANQUICIADO	55
4.20	DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA	57
4.21	RELACIÓN CON PROVEEDORES	59
4.22	ORGANIZACIÓN JURÍDICA DEL PROYECTO	59
4.23	ORGANIZACIÓN DE LA TIENDA	59
4.24	CALENDARIO	60
4.25	ANÁLISIS DE LOS COSTOS DEL PROYECTO	60
4.25.1	GASTOS OPERATIVOS PROMEDIO MENSUALES	60
4.25.2	COSTOS MENSUALES POR INSUMO PROMEDIO	61
4.25.3	DEPRECIACIÓN MENSUAL DE LOS EQUIPOS	62
4.25.4	AMORTIZACION MENSUAL INFRAESTRUCTURA	62
4.25.5	RESUMEN COSTOS MENSUALES	62
CAPÍTULO 5 ESTUDIO FINANCIERO		
5.1	RESUMEN DE LAS PREMISAS	65
5.2	RESUMEN DE VENTAS	67

5.3	ESTRUCTURA DE COSTOS	68
5.4	GASTOS OPERATIVOS	70
5.5.	EVALUACIÓN ECONÓMICA:	72
	ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO	
5.6	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	73
5.7	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	75
5.8	ANÁLISIS DE RESULTADOS	76
CAPÍTULO 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
6.1	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
6.2	BIBLIOGRAFÍA	82
ANEXOS		
	ANEXO 1	84
	ANEXO 2	86
	ANEXO 3	88
	ANEXO 4	89

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS.

Figura 3.1	Proyección de la población Estado Nueva Esparta	26
Figura 3.2.	Porcentaje de crecimiento anual en Nueva Esparta	27
Figura 3.3.	Total de viajeros aéreos que visitan el Edo. Nueva Esparta	27
Figura 3.4	Estacionalidad de visitantes Estado Nueva Esparta	28
Figura 3.5	Distribución de la Población de Venezuela por Estrato Socioeconómico	29
Figura 3.6	Distribución del Ingreso por Estrato Socioeconómico	29
Figura 3.7	Tendencia del ingreso familiar real y nominal en Venezuela	33
Figura 3.8.	Participación de los diferentes rubros en el Gasto Familiar Promedio por estratos.	34
Figura 3.9	Ubicación nuestra tienda Happy Time en el CC Sambil Margarita	37
Tabla 3.1	Tendencia de crecimiento del Nivel de Ingresos Nominales y Reales de la población venezolana	31
Tabla 3.2	Tendencia del ingreso familiar real en Venezuela	32

Tabla 3.3:	Estimado del número de visitantes del C.C. Sambil Margarita.	35
Tabla 3.4	Estimado del porcentaje de consumidores de helados en el C.C. Sambil Margarita.	36
Tabla 3.5	Volumen de ventas y requerimientos mensuales de helados de nuestra tienda.	38
Tabla 3.6	Lista de precios de EFE para tiendas Happy Time, año 2001.	40
Tabla 4.1	Proyección de la demanda mensual de copas de helados de la tienda.	44
Tabla 4.2	Listado de equipos necesarios para la tienda, costos y depreciación.	46
Tabla 4.3:	Inversión inicial en equipos y en remodelaciones del local para la tienda.	48
Tabla 4.4:	Gastos de Merchandasing que debe pagar el propietario de la tienda.	49
Tabla 4.5	Gastos de personal de la tienda.	58
Tabla 4.6	Cronograma de actividades previas a la apertura de la tienda.	60

Tabla 4.7	Gastos operativos promedio mensuales.	61
Tabla 4.8	Costos mensuales por insumos promedio	62
Tabla 4.9	Resumen de la distribución de costos mensuales de la tienda	63
Tabla 5.1	Resumen de las premisas	65
Tabla 5.2	Resumen de ventas	67
Tabla 5.3	Estructura de costos	68
Tabla 5.4	Gastos Operativos	70
Tabla 5.5	Evaluación económica	72
Tabla 5.6	Flujo de caja proyectado	73
Tabla 5.7	Análisis de sensibilidad	75

CAPÍTULO 1
ANTECEDENTES

1.1 INTRODUCCIÓN

El mundo de los proyectos está dirigido hacia el logro de metas, objetivos o necesidades que la empresa requiere para modificar su condición actual y cambiar a una diferente en un futuro, ya sea inmediato o a largo plazo, para poder permanecer en forma competitiva en su segmento de mercado.

Tratar de visualizar, adivinar o predecir el verdadero cambio que se generará después de ejecutado el proyecto es el verdadero reto del mismo, su auténtico objetivo. Consecuentemente, la definición clara y precisa del proyecto es la primera fase y la más importante para poder asegurar que se logrará el objetivo establecido. Esta etapa conceptual, la formulación del proyecto y su evaluación, es de importancia fundamental, ya que permitirá seleccionar entre varias alternativas diferentes, además que establecerá los supuestos requeridos a cumplir que ayudarán a alcanzar el éxito final.

El formato de licencia de negocio o franquicia es una relación amplia que existe entre dos partes, donde a menudo comprende un rango completo de servicios, incluyendo selección de sitio, entrenamiento, suministro de productos, planes de financiamiento y de marketing.

El espectacular crecimiento de los concesionarios representa el rápido incremento de dos tendencias: La prisa de los individuos por llegar a ser sus propios jefes (con cierta garantía de éxito y riesgo compartido) y la necesidad de las compañías de encontrar formas más eficientes y baratas de expandirse.

La modalidad de franquicia ofrece una plataforma estable para desarrollar un negocio, ya que su formato proporciona un esquema de trabajo, una marca desarrollada, un método técnico, publicidad y productos reconocidos que ayudan a minimizar los riesgos de la inversión.

El propósito general del presente estudio es evaluar la factibilidad económica para el año 2000 de instalar una heladería Happy Time en el Centro Comercial Sambil de Margarita.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La presente investigación pretende evaluar la posibilidad de iniciar un negocio de Microempresarios, de manera ordenada y segura. Se levantó información acerca de la modalidad de franquicias en Venezuela, inclinándonos por el Sector Alimentos, específicamente el Mercado de Helados.

Ante la situación económica actual del país, la franquicia ofrece una plataforma estable para desarrollar un negocio, ya que su formato proporciona un esquema de trabajo, una marca desarrollada, un método técnico, publicidad y productos reconocidos que ayudan a minimizar los riesgos de la inversión.

Para ello se contactó a la empresa PRODUCTOS EFE, S.A., que actualmente está ofertando la franquicia de “Happy Time”, y ésta nos propuso la instalación de su franquicia en el Centro Comercial Sambil Margarita.

Considerando la posibilidad de estar al frente de la Franquicia “Happy Time”, se investigó la empresa PRODUCTOS EFE, S.A., para constatar que la franquicia y su marca cuenta con una base legal idónea, su expansión y rentabilidad, además de conocer a las personas que están al frente de la compañía, asesores en el área, entrenamiento ofrecido, los establecimientos existentes y respuesta del público a los productos y servicios que ofrecen esos locales.

1.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.3.1 Objetivo General

La presente investigación pretende evaluar la factibilidad técnica y económica para el año 2000, de iniciar un negocio una franquicia de “Happy Time” en el Centro Comercial Sambil Margarita. Para lo cual se harán los estudios de mercado, técnico y financiero.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Debido a que el Proyecto por definición plantea la instalación de la franquicia en el Centro Comercial Sambil Margarita, debemos hacer un estudio de mercado que incluye un análisis poblacional tanto residente como turista, para hacer estimaciones de la demanda local. Además se puede estudiar la demanda actual de helados en el mismo Centro Comercial Sambil mediante datos de la tienda de la competencia que ya se encuentra operando, como lo es las heladerías 4-D.
- Definir, a través del estudio técnico los siguientes factores: la demanda, la tecnología, el sub-mercado de proveedores, el financiamiento, entre otros, los cuales permitirán tener una visión más clara del proyecto en referencia.
- Hacer el estudio financiero, para determinar los costos y los ingresos por ventas esperados, para medir la rentabilidad final del proyecto para los inversionistas, como recompensa por el capital aportado.

CAPÍTULO 2

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 ¿Qué es una franquicia ?

Según Meyer, H. en su libro titulado Marketing, ventas al por menor define las franquicias, concesiones o licencias, como un acuerdo contractual mediante el cual una compañía matriz (franquiciadora) le concede a una pequeña compañía o a un individuo (franquiciador) el derecho de hacer negocios en condiciones específicas.

Lo dicho anteriormente, nos permite resumir de forma simple, que un franquiciador tiene el derecho de nombre o de marca registrada y le vende el derecho a un franquiciado; conociendo esto como licencia de producto.

En la forma más compleja, el formato de licencia de negocio es una relación más amplia y continúa que existe entre dos partes, donde a menudo comprende un rango completo de servicios, incluyendo selección de sitio, entrenamiento, suministro de productos, planes de financiamiento y de marketing.

El espectacular crecimiento de los concesionarios representa el rápido incremento de dos tendencias: La prisa de los individuos por llegar a ser sus propios jefes (con cierta garantía de éxito y riesgo compartido) y la necesidad de las compañías de encontrar formas más eficientes y baratas de expandirse.

Según Phillips Kothler, en su libro titulado Dirección de la Mercadotecnia, establece como concepto de franquicia o concesionamiento como un convenio con el concesionario en el mercado extranjero, ofreciendo el derecho de utilizar el proceso de fabricación, la marca, la patente, el secreto comercial y otros puntos de valor, a cambio de honorarios o regalías.

A continuación se presentará lo que recibe el franquiciador en retorno por la franquicia:

Un derecho de franquicia. Es un pago anticipado de una sola vez que los concesionarios hacen directamente a quién les concede la franquicia para ser parte del sistema de concesiones. El pago le reembolsa al franquiciador los costos de ubicación, calificación y entrenamiento de los nuevos concesionarios.

Una regalía. Es un pago anual, entre 1% y 20% de las ventas del concesionario que se paga al franquiciador. Estos pagos representan los costos de hacer negocios como parte de una organización de concesiones.

Un derecho de publicidad. Es un pago anual, usualmente menos de 3% de las ventas, que cubre la publicidad corporativa.

Las ganancias por venta de equipos, provisiones, servicios o productos terminados al concesionario.

En vista de lo antes citado se tendría que aclarar que no todos los concesionarios salen ganando, debido a que las franquicias están sujetas a la suerte de la economía en la que gravitan. Si una economía crece, también las franquicias crecerán, en caso contrario; cuando la economía de un país o de una región no se desarrolla, tampoco lo podrán hacer las franquicias. Pero sí se comparan con otros negocios pequeños, la posibilidad de sobrevivir son mejores en el caso de las concesiones, debido que muchas cifras muestran que alrededor de un 5% del total de las franquicias se descontinúan cada cinco años, comparado con 50% de negocios nuevos independientes.

2.1.2 ¿ Cuáles son las ventajas de las franquicias ?

De acuerdo con la administración de pequeños negocios de los Estados Unidos, la franquicia tiene varias ventajas sobre los minoristas independientes. Estas son:

Reputación: es un sistema de licencias establecido y bien conocido, el nuevo concesionario no tiene que trabajar para establecer la reputación de la firma. El producto o servicio que se ofrece ya es aceptado por el público.

Capital de trabajo: cuesta menos dinero operar un negocio de concesión, porque el franquiciador le da al concesionario buenos controles de inventario y otros medios para reducir los gastos. Cuando es necesario, el franquiciador puede también dar asistencia financiera para los gastos operativos.

Experiencia: el consejo dado por el franquiciador compensa la inexperiencia del nuevo propietario.

Asistencia gerencial: el propietario de un pequeño almacén independiente tiene que aprender de todo, y un minorista experimentado puede no ser un maestro en todos los aspectos de finanzas, estadísticas, marketing y promoción de ventas. Las mejores compañías de franquicia le dan al concesionario asistencia continua en estas áreas.

Utilidades: al asumir unos costos razonables de franquicia y convenios sobre suministros, el concesionario usualmente puede esperar un razonable margen de ganancias, porque el negocio se maneja con la eficiencia de una cadena.

Motivación: debido a que el concesionario y el franquiciador se benefician del éxito de la operación, ambos trabajan adecuadamente para lograrlo.

2.1.3 Ventajas del franquiciador

Las motivaciones del franquiciador para crear una franquicia son esencialmente las siguientes:

1. Tener acceso a una nueva Fuente de capitales, sin perder o diluir el control del sistema de marketing.
2. Evitar los gastos fijos elevados que implican generalmente un sistema de distribución por almacenes propios.
3. Cooperar con los distribuidores independientes, pero altamente motivados por ser propietarios de sus negocios.
4. Cooperar con los hombres de negocios locales bien integrados en medio de la ciudad, de la región o del país
5. Realizar un aumento rápido de las ventas, teniendo el éxito un efecto bola de nieve.
6. Beneficiarse de las economías de escala gracias al desarrollo del sistema de franquicia.

Los franquiciadores aportan a sus franquiciados una ayuda inicial y continua. Los Servicios iniciales comprenden fundamentalmente: un estudio de mercado, un estudio de localización, una asistencia en la negociación de alquiler, una

concepción de la decoración interior del punto de venta, la formación de la mano de obra, modelos de gestión contable y financiera. Los servicios continuos comprenden un seguimiento operativo, material de promoción, formación de empleados, control de calidad, publicidad a nivel nacional, centralización de compras, informaciones sobre el mercado, auditorías contables y financieras, seguros aprobados, etc.

2.1.4 Ventajas para el franquiciado

La motivación de franquiciado principalmente es beneficiarse de la experiencia, de la notoriedad y de la garantía, unidas a la imagen de marca del franquiciador. A esta motivación básica se añaden las consideraciones siguientes:

1. Tener la posibilidad de poner en marcha una empresa con poco capital.
2. Reducir el riesgo y la incertidumbre, puesto que se trata de un proyecto de éxito probado.
3. Beneficiarse de un mejor poder de compra ante los proveedores de la cadena franquiciada.
4. Recibir una formación y una asistencia continua proporcionadas por el franquiciador.
5. Tener el acceso a los mejores emplazamientos, gracias al renombre y al poder financiero del franquiciador.
6. Recibir una ayuda a la gestión del marketing y a la gestión financiera y contable de la franquicia.
7. Tener locales y decoración interior bien concebidos.
8. Beneficiarse de la investigación y desarrollo constantes de nuevos productos o servicios.
9. Tener la posibilidad de crear su propio negocio como independiente, perteneciendo a una gran organización.

2.1.5 ¿Cuáles son las desventajas de las franquicias?

Existen también desventajas para el concesionario y se presentan a continuación algunas de ellas:

Derechos: los derechos que el franquiciador cobra por el uso del nombre de la empresa, los precios cobrados por las provisiones y otros gastos pueden ser muy altos para una localidad particular. De tal manera que se puede incurrir en pérdidas o bajos márgenes de ganancias para el minorista.

Menos 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.

Lentitud: debido al tamaño, un franquiciador puede ser lento para aceptar una nueva idea o adaptar sus métodos a los cambios de condición.

Cancelación: es difícil y caro cancelar un convenio de concesión sin la cooperación del franquiciador.

El control: el franquiciador tiene menos control sobre el concesionario, que si tuviera sus propias instalaciones de producción.

El competidor: si el concesionario tiene mucho éxito, la firma pierde utilidades y cuando termine el contrato podría encontrarse con que ha crecido un competidor.

2.1.6 Tipos de franquicia

Las franquicias o el concesionamiento han tenido gran desarrollo, rápido crecimiento y gran interés en los últimos años. Aunque la idea básica ya es vieja, algunas formas del concesionamiento son muy recientes. Pueden distinguirse tres formas de concesionamiento:

1. La primera es el sistema de concesión al detallista patrocinado por el fabricante, el cual ejemplifica la industria automóviles. Así la Ford concede a los distribuidores para que vendan sus automóviles y los distribuidores, que son negociantes independientes, aceptan cumplir con varias condiciones de ventas y servicios.

2. La segunda es el sistema de concesionamiento al mayorista patrocinado por el fabricante. Este sistema se encuentra en la industria refresquera. Coca - Cola, por ejemplo, otorga licencia a embotellador (mayoristas) en varios mercados, los cuales adquieren sus concentrados a los que agregan carbonato, embotellan y venden a los detallistas en los mercados locales.

3. La tercera es el sistema de concesionamiento al detallista patrocinado por la firma de servicios. En este caso, una firma de servicio organiza todo un sistema para llevar su servicio en forma eficiente a los consumidores. Ejemplo de este tipo de concesionamiento se encuentran en el negocio de la venta de vehículos (Hertz, Avis), en el negocio de alimentos rápidos (Mc. Donald's, Burger King) y en el negocio de moteles (Howard, Johnson, Ramada Inn).

2.1.7 Características de una buena franquicia

Una buena franquicia debe ser ante todo un éxito probado y transmisible que puede ser reproducido por el franquiciado en su territorio. Una buena fórmula tiene las características siguientes.

- ❖ Tiene relación con la comercialización de un producto o servicio de buena calidad.
- ❖ La demanda para el producto o servicio es universal o, al menos, no se limita únicamente a la región de origen del franquiciador.
- ❖ Deja al franquiciado, ya establecido en un lugar, un derecho de primera opción en el momento de implantación de una o varias franquicias en su territorio.
- ❖ Prevé una transferencia inmediata de saber hacer y una formación efectiva del franquiciado en las técnicas de comercialización y en los métodos propios de la franquicia en cuestión.
- ❖ Hace sus pruebas con una empresa piloto.
- ❖ Establece las modalidades de una relación continua entre el franquiciador y el franquiciado con objeto de mejorar las condiciones de explotación de la franquicia y de intercambiar innovaciones, ideas de nuevos productos y servicios, etc.

- ❖ Describe explícitamente los aportes iniciales (enseñanza, formación, saber hacer) y los permanentes (soportes de marketing, publicidad, acciones promocionales, investigación y desarrollo, servicios diversos) del franquiciador.
- ❖ Expresa los pagos inmediatos (derechos iniciales) y continuos (canon) que el franquiciado debe efectuar.
- ❖ Involucra al franquiciado en el proceso de definición de las orientaciones futuras de la franquicia y le hace participar en la vida de la franquicia.
- ❖ Prevé un procedimiento de renovación, re-negociación y anulación del contrato de franquicia, así como una posibilidad de rescate para el franquiciador.

La franquicia ofrece una opción interesante frente a las estructuras verticales convencionales o controladas. En efecto, en una red franquiciada, la inversión de cada tienda está hecha por el franquiciado, propietario de la tienda. Desde el punto de vista del franquiciador, la creación de una red de franquicias le permite disponer rápidamente y con pocos costos de una red comercial internacional y ello sin invertir directamente en la propiedad de la red, pero controlándola por contrato. La franquicia es un sistema de distribución integrado, controlado por el franquiciador, pero financiado por los franquiciados. Una franquicia acertada es un buen socio, en la que el éxito del franquiciador y el del franquiciado están indisolublemente unidos.

CAPÍTULO 3
ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Descripción del producto en el mercado

Producto Principal: Los Helados.

El helado es un producto delicioso y nutritivo que se puede definir como leche batida, congelada, endulzada y saborizada, que es consumido en diferentes formas, tamaños y presentaciones, que van desde las más tradicionales como barquillas y tinitas, hasta productos más elaborados como tortas y postres helados. Los helados no sólo pueden ser con base de leche, también pueden ser de agua, en cuyo caso se le conoce con el nombre de “sorbete”, o de variaciones de la propia leche, como los de helados de yogurt, descremados, de crema, etc.

El helado puede ser descrito bajo los siguientes términos:

- ☑ Cuerpo: Aquí se engloban todos los componentes de la mezcla del helado (sólidos, líquidos, aromas, aire que incorpora, etc.).
- ☑ Textura: Es la disposición y dimensión de las partículas que lo componen y confieren la estructura cremosa, ligera y suave.
- ☑ Color: Se refiere a su intensidad, homogeneidad y relación con el sabor al que se asocia
- ☑ Sabor: El de la mezcla base, que debe formar un aroma que produzca una agradable sensación al paladar.

La franquicia “Happy Time” vende productos de la línea institucional de Productos EFE, S.A. (Copas de 5 litros), que son helados de leche, con cuerpo y firmeza, pero a la vez cremosos y suaves, con sabores desarrollados especialmente para la franquicia:

- Coco Cream (French Coco con Coco rallado)
- Fresas con Crema (French Fresa y French Nata)
- Nutella (French Avellana con sirop de Nutella)
- Pie de Limón (Sorbete de Limón con Premium Galleta)
- Crema Suiza (Mantecado Miss EFE con Galleta María Molida)
- Ligero Vainilla-Fresa (Fench Mantecado y French Fresa, 50% less fat)
- Y Sabores tradicionales: Miss EFE Mantecado y Chocolate

Presentaciones

- Barquilla: Mezcla de harina con agua en forma de cono, con una porción o dos porciones
- Tinita: Recipiente de plástico con una, dos, tres o cinco porciones
- Waffles: tinita grande hecha de galleta con una, dos o tres porciones
- Helados especiales preparados por “Happy Time”:
 - Banana Split: Helados de Fresa, Mantecado y Chocolate servidos con cambur, sobre un waffle de banana, bañados por sirop, con crema chantillí y lluvia de chocolate, maní y dos cerezas
 - Hot Fudge: En una tina, dos porciones de helado cubiertos por sirop de chocolate, maní granulado y crema chantillí
 - Peach Melba: En una tina, dos porciones de helado cubiertas por sirop de fresa, acompañadas por trozos de melocotón y crema chantillí.
 - Crazy Mix: Combinación de distintos sabores a gusto del consumidor, presentados con carnaval de caramelo, chispas de chocolate y sirop.

Merengadas:

Adicionalmente, “Happy Time” ofrece a sus clientes deliciosas merengadas preparadas con base en Productos EFE (helados), sirops, y leche, acompañadas con crema chantillí y barquillas.

3.2 Productos Complementarios

☒ Agregados:

- ✓ Toppings: sólidos (granulados de chocolate, maní, etc.), líquidos (chocolate, fresa y caramelo),
- ✓ Frutas: Fresas, Melocotones, Cambures, Kiwis, Mandarinas, etc.
- ✓ Crema Chantillí

☒ Bebidas: agua, refrescos y maltas

☒ Servilletas

☒ Cucharillas

3.3 Sub-mercado de los competidores

Productos Sustitutivos o Similares

La siguiente lista enumera productos que pudieran entrar a competir directamente con los helados, dada la preferencia del público en un momento dado, por ingerirlos como postre, o por recreación:

- Sundays
- Tortas
- Rolls
- Pretzells
- Churros
- Y postres en general

Mientras que los principales competidores serían:

- Tío Rico.
- Hägen Dazs.
- Heladerías 4D.
- Parmalat.

3.4 Etapa del Ciclo de Vida en la que se encuentra el Producto

Considerando los helados como alimento, podríamos decir que éstos se encuentran en una etapa de madurez, con perspectivas a mantenerse así a lo largo del tiempo, ya que son apreciados por sus consumidores como alternativa refrescante, sabrosa, nutritiva, e incluso coadyuvante de la digestión, al momento de escoger un postre, merienda, chuchería, o simplemente ingerirlo para aliviar el calor.

Sin embargo, sus sabores y presentaciones sí pudieran caer en obsolescencia, por lo que se hace necesaria la continua innovación con el objeto de dinamizar las

ventas. Por ejemplo, cada vez que se crea un producto, el ciclo de vida de éste se inicia, al comenzar su etapa de lanzamiento. Para luego pasar a la etapa de madurez, cuando haya alcanzado el nivel de ventas y preferencia del consumidor estimado por la empresa.

Según A. Morales, gerente de servicios de mercadeo de EFE, en un artículo publicado en Producto on-line, www.producto.com.ve, el mercado de los helados en Venezuela es muy dinámico, ya que se lanzan más de diez productos anualmente. El consumo de helados se extiende a todas las edades, sin embargo, el “target” principal al que se dirigen los esfuerzos de comunicación de EFE es el de los niños de 6 a 12 años. EFE ostenta el 62% del mercado.

3.5 El área de mercado

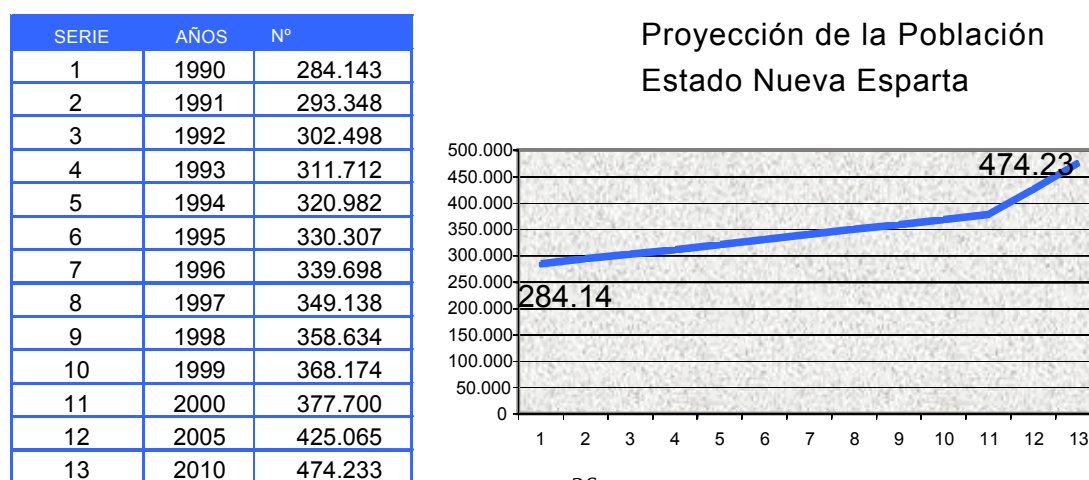
Debido a que el Proyecto por definición plantea la instalación de la franquicia en el Centro Comercial Sambil Margarita, el análisis poblacional estará centrado en el Estado Nueva Esparta, tanto en la población residente como en la turista.

Esta población turista tiene un peso determinante al momento de establecer el tamaño de la demanda, ya que su número puede llegar hasta triplicar el número de residentes en algunas temporadas.

3.5.1 Población actual y tasa de crecimiento

El Estado Nueva Esparta cuenta con el 2% de la población total del país, equivalente a 377.700 habitantes para el año 2000 (Ver Figuras 3.1 y 3.2).

Figura 3.1. Proyección de la Población Estado Nueva Esparta



SERIE	AÑOS	CRECIMIENTO ANUAL
1	1991	3,24%
2	1992	3,12%
3	1993	3,05%
4	1994	2,97%
5	1995	2,91%
6	1996	2,84%
7	1997	2,78%
8	1998	2,72%
9	1999	2,66%
10	2000	2,59%
11	2005	12,54%
12	2010	11,57%

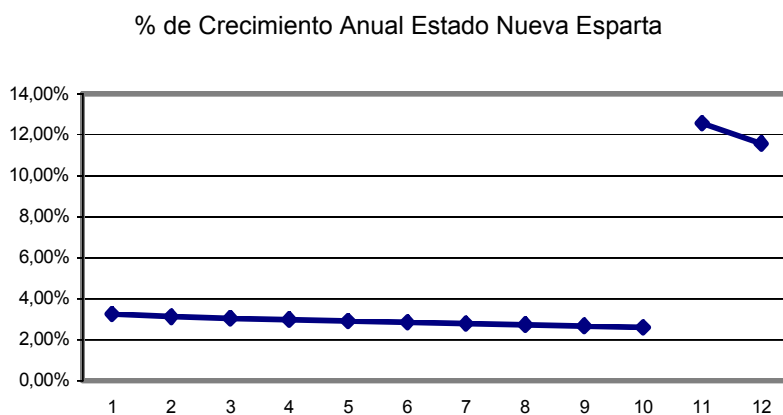


Figura 3.2. Porcentaje de crecimiento anual Estado Nueva Esparta.

3.5.2 Estadísticas Turísticas

Es fundamental considerar que no sólo la población residente en la Isla será la que visite el Centro Comercial y nuestro local, ya que el proyecto, por estar ubicado en uno de los principales destinos turísticos del país, contará con una población adicional, potencial consumidora, que habrá que considerar al establecer el tamaño de nuestra demanda. (Ver Figura 3.3).

TOTAL VIAJEROS AEREOS

SERIE	AÑOS	VISITANTES
1	1994	690.048
2	1995	822.241
3	1996	727.910
4	1997	802.023
5	1998	876.526

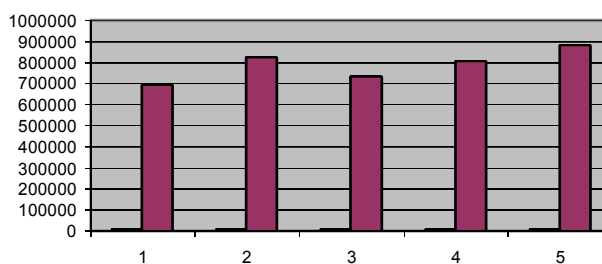


Figura 3.3. Total de viajeros aéreos que visitan el Estado Nueva Esparta.

Podemos extrapolar el número de viajeros que llegan a Margarita por avión, al número de viajeros que llegan por mar, vía ferry y cruceros, ya que en los últimos años se han comportado de la misma manera: el N° de Visitantes Nacionales que llegan por vía aérea + el N° de Visitantes Internacionales que llegan por vía aérea = N° de Visitantes que llegan por ferry + N° de Visitantes que pasan en cruceros.

ESTACIONALIDAD DE VISITANTES ESTADO NUEVA ESPARTA

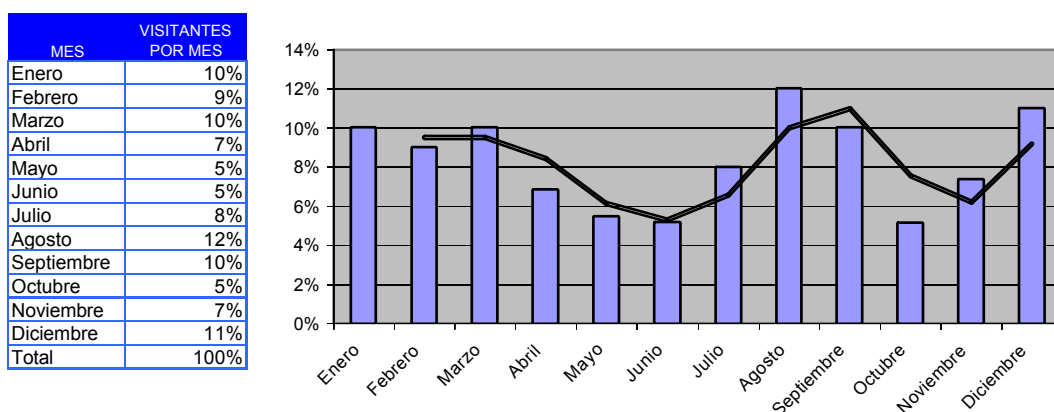


Figura 3.4. Estacionalidad de visitantes Estado Nueva Esparta.

Margarita se caracteriza por ser un destino turístico atractivo tanto para visitantes extranjeros como nacionales, principalmente durante los meses de julio, agosto, septiembre y diciembre, por ser temporadas vacacionales; enero, por las rebajas en las tiendas y promociones en los paquetes turísticos, y febrero y marzo, durante Carnaval y Semana Santa. (Ver Figura 3.4).

Esta tendencia será de gran utilidad al momento de calcular las ventas en el Estudio Financiero.

3.6 Segmentación del mercado:

Los productos “Happy Time” van dirigidos a poblaciones de cualquier edad y sexo, aunque algunas estadísticas muestran que tienden a predominar en el consumo de helados las mujeres sobre los hombres, y que el consumo más frecuente lo tiene la población joven, entre 5 y 25 años de edad.

Sin embargo, habría que decir que la clase social sí debe considerarse como factor determinante del consumo, ya que el consumo de este tipo de productos se asocia más a la satisfacción de un gusto que a la satisfacción de una necesidad. (Ver Figuras 3.5 y 3.6).

Figura 3.5. Distribución de la Población de Venezuela por Estrato Socioeconómico:

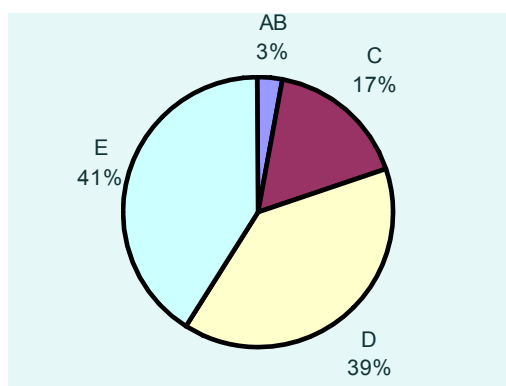
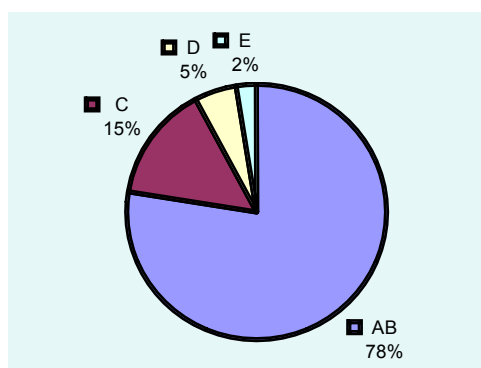


Figura 3.6. Distribución del Ingreso por Estrato Socioeconómico:



Partiendo de la premisa que los compradores potenciales de nuestros productos son aquellos que tienen un nivel económico medio-alto, éstos constituirían sólo el 20% de la población nacional.

3.7 Nivel de ingresos

Nivel actual y tasa media de crecimiento del ingreso

En la actualidad, el nivel de Ingreso Familiar Promedio del venezolano según cifras de la O.C.E.I. está en el orden de Bs. 512.072,00. Quizás esta cifra pudiera sonar poco realista si consideramos que el 80% de la población está concentrada en los estratos D y E. Sin embargo, casi el 80% de ingreso total está concentrado en el estrato AB, que es sólo el 3% de la población total.

La tendencia de crecimiento del Nivel de Ingresos Nominales y Reales de la población venezolana se puede observar en la siguiente Tabla 3.1:

SERIE	AÑO	INGRESO FAMILIAR PROMEDIO NOMINAL (Bs)	TASA CRECIMIENTO INGRESO	TASA Bs / 1 US\$	INGRESO FAMILIAR PROMEDIO NOMINAL (US \$)
1	1990	13,529		50.58	267.48
2	1991	17,552	29.74%	61.65	284.70
3	1992	26,693	52.08%	79.55	335.55
4	1993	33,473	25.40%	106.00	315.78
5	1994	44,704	33.55%	170.00	262.96
6	1995	65,631	46.81%	290.00	226.31
7	1996	109,576	66.96%	476.50	229.96
8	1997	212,492	93.92%	504.25	421.40
9	1998	217,024	2.13%	564.50	384.45
10	1999	288,923	33.13%	648.25	445.70
11	2000	384,642	33.13%	699.75	549.68
12	2001	512,072	33.13%	763.00	671.13
13	2002	681,719	33.13%	941.25	724.27
14	2003	907,570	33.13%		
15	2004	1,208,244	33.13%		
16	2005	1,608,530	33.13%		
17	2006	2,141,429	33.13%		
18	2007	2,850,875	33.13%		
19	2008	3,795,357	33.13%		
20	2009	5,052,742	33.13%		
21	2010	6,726,693	33.13%		

Tabla 3.1. Tendencia de crecimiento del Nivel de Ingresos Nominales y Reales de la población venezolana

3.8 El Poder Adquisitivo

Aunque el Ingreso nominal tiende a crecer, el nivel de Ingreso Real de la población y su Poder Adquisitivo no ha crecido en la misma medida a causa del factor inflacionario. (Ver Tabla 3.2 y Figura 3.7)

SERIE	AÑO	VARIACIÓN DEL IPC INFLACIÓN	INGRESO FAMILIAR PROMEDIO REAL (Bs)
1	1990	33.34%	9,018.00
2	1991	28.04%	12,024.60
3	1992	30.19%	15,396.30
4	1993	41.73%	20,044.44
5	1994	63.80%	28,408.99
6	1995	51.85%	46,533.92
7	1996	87.99%	70,661.76
8	1997	34.09%	132,837.04
9	1998	27.35%	178,121.19
10	1999	17.42%	226,837.34
11	2000	11.55%	266,352.40
12	2001	10.00%	297,116.11
13	2002	9.00%	326,827.72
14	2003	8.00%	356,242.21
15	2004	7.00%	384,741.59
16	2005	6.00%	411,673.50
17	2006	5.00%	436,373.91
18	2007	5.00%	458,192.60
19	2008	5.00%	481,102.23
20	2009	5.00%	505,157.35
21	2010	5.00%	530,415.21

Tabla 3.2. Tendencia del ingreso familiar real en Venezuela.

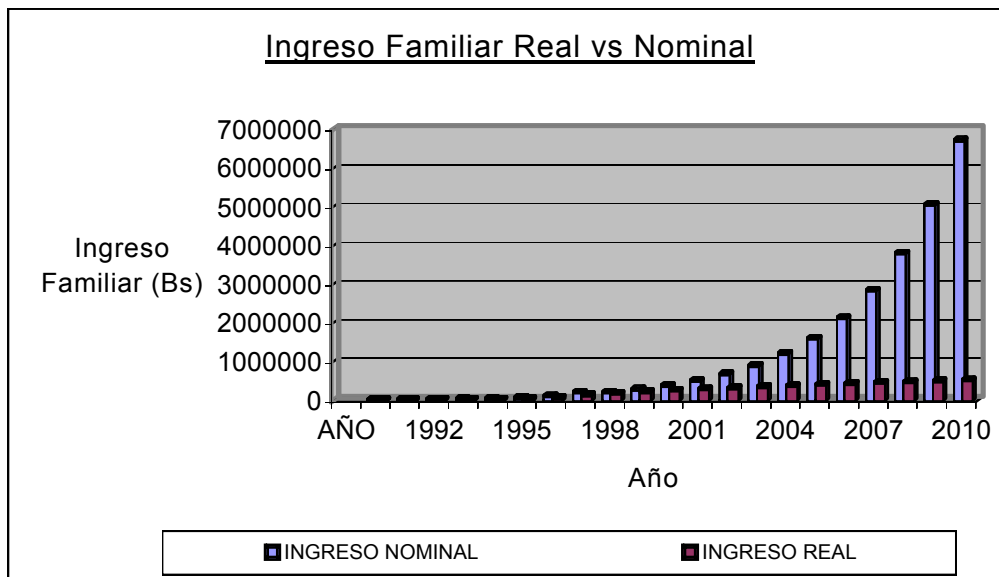


Figura 3.7. Tendencia del ingreso familiar real y nominal en Venezuela.

Sin embargo, las perspectivas macroeconómicas actuales llevan a pensar que los niveles de inflación tenderán a mantenerse o a bajar al largo plazo; por esto, las proyecciones del IPC basadas en series históricas no resultan muy reales al momento de determinar cuál será el comportamiento de la inflación en los años venideros.

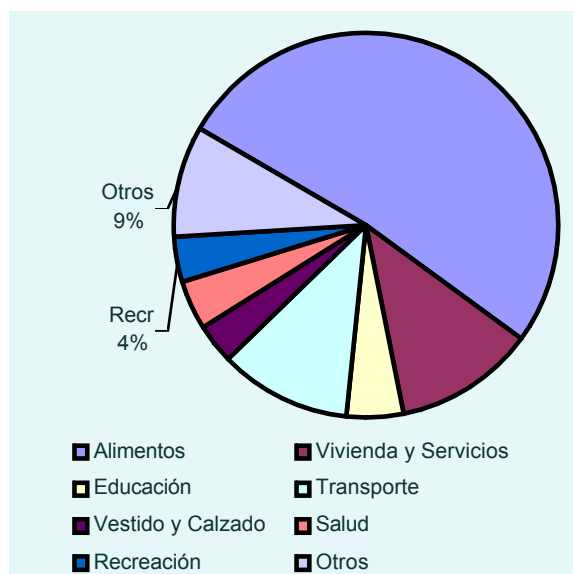
3.9 Hábitos de consumo

Los consumidores de helado, al momento de comprar, buscan satisfacer las siguientes necesidades:

- Comer un Postre
- Aliviar el Calor
- Satisfacer un Antojo
- Por Diversión
- Por Moda

Esto nos indica que el consumo de helado entraría en la categoría “Otros” y de “Recreación” dentro del gasto familiar; y como se muestra a continuación, esto totaliza un 13% del gasto familiar. (Ver Figura 3.8).

Figura 3.8. Participación de los diferentes rubros en el Gasto Familiar Promedio por Estratos:



3.10 Comportamiento de la demanda

3.10.1 Estimación de la demanda actual

Se realizó en base a estimaciones de la Gerencia de Mercadeo del Centro Comercial Sambil de Margarita y de la Gerencia de Mercadeo de Cines Unidos en el mismo centro comercial. Todavía se están afinando las cifras de visitantes promedio diarios, pero ellos en entrevista personal, nos suministraron los datos reflejados en la Tabla 3.3:

Lugar	No. Visitantes Temporada baja	No. Visitantes Temporada alta
C.C. Sambil Margarita	4,000 - 6,000	8,000 – 12,000
Cines Unidos	1,500 – 2,000	2,000 - 3,000

Tabla 3.3: Estimado del número de visitantes del C.C. Sambil Margarita.

En base a los datos anteriores, podemos establecer un número de visitantes promedio, siendo bien conservadores de 6,000 personas que visitarán el C.C. Sambil Margarita diariamente durante todo el año.

Para estimar la cantidad de personas que visitarán nuestra tienda de helados, hablamos con una de las personas que trabaja en la heladería 4-D, ubicada justo debajo del local que será usado por nuestra tienda a nivel de la feria de comida del C.C. Sambil Margarita (Ver figura 3.9).

Le preguntamos a la persona sobre las ventas diarias de helados y nos contestó que ellos vendían entre 200 y 400 helados por día en temporada baja y entre 400 y 600 helados en temporada alta. Podemos hacer un estimado del porcentaje de visitantes que consumen helados usando los promedios de visitantes y consumidores para cada temporada del año, como se refleja en la siguiente Tabla 3.4:

Lugar	No. Visitantes Temporada baja	No. Visitantes Temporada alta
Heladería 4-D	200 - 400	400 - 600
% de visitantes consumidores de helados	5.00%	5.00%

Tabla 3.4: Estimado del porcentaje de consumidores de helados en el C.C. Sambil Margarita.

De la tabla anterior, podemos trabajar con un 5% de visitantes que serán consumidores de nuestros helados. Si trabajamos con un universo de 6,000 visitantes, el 5% serían 300 personas.

Debido a que actualmente sólo competiremos con heladerías 4D, podemos estimar cubrir por lo menos 50% de la demanda, es decir, 150 helados por día. Si queremos ser todavía más conservadores podemos bajar nuestra venta inicial un 10%, lo que nos dejaría una demanda inicial diaria de 135 helados.



Figura 3.9: Ubicación de nuestra tienda Happy Time en el C.C. Sambil Margarita. Al lado de la Feria de comida, encima de Heladería 4D y en frente de Cines Unidos. (Tomada en Noviembre de 2001).

A continuación presentamos la Tabla 3.5 de ventas estimadas de nuestra tienda, en base a un consumo base promedio diario de 135 helados:

Para hacer nuestras estimaciones consideramos estadísticas de ventas de otras franquicias “Happy Time”, donde el helado promedio diario contiene 1,38 porciones, además se estima que una copa produce alrededor de 27-28 porciones de helado, lo que origina un consumo mensual de alrededor de 200 copas en promedio y al año de 2400 copas de helado. (Ver tabla 3.5).

VOLUMEN DE VENTAS	
Copas anuales	2.400
Copas Prom. Mensuales	200
Venta Helados Prom. Diario	135
# Porciones Prom. por Helado	1,38

Tabla 3.5: Volumen de ventas y requerimientos mensuales de helados de nuestra tienda.

3.11 La oferta

Existen varias heladerías en Porlamar, pero están muy alejadas del Centro Comercial. La única que se encuentra en el C.C. Sambil Margarita es la heladería 4D, como mencionamos anteriormente.

EFE nos da zona de exclusividad, y respetará la exclusividad del franquiciado, no pudiendo operar por sí mismo ni autorizar a terceros para abrir unidades dentro de la citada zona de exclusividad. La zona de exclusividad pautada para este proyecto cubre la totalidad del centro comercial Sambil Margarita, es decir, que seremos la única franquicia Happy Time en dicho centro comercial.

Podemos clasificar la Oferta de Helados en tres grandes grupos:

- ❖ Franquicias de Helados.
- ❖ Heladerías.
- ❖ Venta de Helados al detal: supermercados, panaderías abastos, independientes, etc.

Las dos primeras son competencia directa, puesto que ofrecen los mismos productos y servicios que nuestra franquicia, mientras que la tercera simplemente ofrece el producto genérico, dejando a un lado el servicio de atención en el local.

Entre nuestra competencia directa se encuentran:

- ❖ 4-D
- ❖ Haggen Däzs
- ❖ Parmalat
- ❖ Tutti Frutti
- ❖ Mambo Italian Ice-Cream (Domiciliada en Margarita)
- ❖ TCBY
- ❖ Yogen Fruz
- ❖ Snobis

Aunque no tenemos información sobre la apertura de estas heladerías en el Sambil Margarita, presumimos que sí estarán presentes en el Centro Comercial, ya que actualmente en el Sambil de Caracas y en el de Valencia, muchas de ellas están presentes. Las estimaciones de ventas promedio diarias dentro del Centro Comercial, se determinó en base a un 50% de la demanda promedio actual, corregida en 10% por debajo, correspondiente a 135 helados promedios diarios que cubrirá nuestra tienda Happy Time.

3.12 Precios

Las estimaciones y variaciones de los precios de los productos de la franquicia "Happy Time" serán establecidas directamente por EFE, y serán iguales para todas las tiendas.

EFE garantiza que siguiendo sus lineamientos se conseguirá una estructura óptima de precios y costos, que garantizarán un determinado margen de rentabilidad.

La lista de precios establecida por EFE, en Bs para el año 2001, es la siguiente:
(Ver Tabla 3.6).

LISTADO DE PRECIOS

Barquilla:

Barquilla 1 Porción	900,00
Barquilla 2 Porción	1.600,00

Tinas:

1 Porción	900,00
2 Porciones	1.600,00
3 Porciones	2.100,00
5 Porciones	3.700,00

Waffles:

1 Porción	900,00
2 Porciones	1.600,00
3 Porciones	2.150,00

Helados Preparados:

Banana Split	2.850,00
Hot Fudge	2.250,00
Peach Melba	2.300,00
Bienmesabe	2.350,00
Crazy Mix	1.700,00

Merengadas: 2.000,00

Toppings:

Sólidos	200,00
Líquidos	200,00
Frutas	200,00
Chantilly	500,00

Bebidas:

Agua	250,00
Refresco	400,00
Malta	300,00

Tabla 3.6. Lista de precios de EFE para tiendas Happy Time, año 2001.

EFE nos suministró el precio de costo promedio de los helados más vendidos, que es el 88% del total vendido entre barquillas y tinas de una o dos porciones. Este precio corresponde a 1.157 bolívars.

Hay que destacar que nuestros precios son competitivos en relación a otras franquicias de helados que, ofreciendo productos muy similares a los nuestros, tienen precios más elevados.

3.13 La comercialización

El franquiciador exige que se garanticen sus estándares de calidad y servicio para evitar alteraciones que podrían perjudicar la marca; por esta razón la franquicia establece parámetros estándar para la comercialización de sus productos.

En la mayoría de las franquicias, el franquiciador ofrece la publicidad y mercadeo de los productos del franquiciado. Para esto se debe cancelar un canon de publicidad, haciendo pagos periódicos de carácter obligatorio cuya finalidad es la de constituir fondos comunes para la inversión en acciones o campañas publicitarias en beneficio de toda la cadena y cuyo monto dependerá del volumen de venta de cada franquicia.

En el caso de Happy Time, EFE proporcionará el material publicitario y promocional para distribuir en la zona con el objeto de dar a conocer la franquicia: folletos, prensa, radios locales que permitan la generación de mayor tráfico en el punto de venta.

CAPÍTULO 4

ESTUDIO TÉCNICO

4.1 Tamaño de la franquicia. Factores que determinan el tamaño de la franquicia.

4.1.1 Mercado objetivo

Se estimó en base a observaciones de la Gerencia de Mercadeo del Centro Comercial Sambil de Margarita y de la Gerencia de Mercadeo de Cines Unidos en el mismo centro comercial, podemos establecer un número de visitantes promedio, siendo bien conservadores de 6,000 personas que visitarán el C.C. Sambil Margarita diariamente durante todo el año. (Para más detalles, ver el punto de estimación de la demanda actual en el estudio de mercado).

Para estimar la cantidad de personas que visitarán nuestra tienda de helados podemos estimar con un 5% de visitantes que serán consumidores de nuestros helados, en base a las ventas actuales de la heladería 4-D. Si trabajamos con un universo de 6,000 visitantes, el 5% serían 300 personas.

Debido a que actualmente sólo competiremos con heladerías 4D, podemos estimar cubrir por lo menos 50% de la demanda, es decir, 150 helados por día. Si queremos ser todavía más conservadores podemos bajar nuestra venta inicial un 10%, lo que nos dejaría una demanda inicial diaria de 135 helados.. Según nos informo EFE, las Heladerías Happy Time cuentan actualmente con el 42% del mercado en tiendas heladeras, por puntos de ventas.

4.1.2 Perfil de la demanda

Se estima que la demanda será la misma en cada año, donde la participación por mes en porcentajes, depende de los meses de temporada alta y temporada baja. Además, para hacer nuestras estimaciones consideramos estadísticas de ventas de otras franquicias “Happy Time”, donde el helado promedio diario contiene 1,38 porciones, además se estima que una copa (recipiente familiar de helado que EFE despacha a las tiendas y que corresponde aproximadamente a 20 helados promedio) produce alrededor de 27-28 porciones de helado, lo que origina un consumo mensual de alrededor de 200 copas en promedio y de 2,400 copas de helado al año.

Luego, en base a las estadísticas turísticas de estacionalidad de visitantes al Estado Nueva Esparta (Figura 3.4), podemos aplicar los mismos porcentajes a la demanda de copas de helado, hasta completar las 2,400 copas por año, estos datos se reflejan en la Tabla 4.1

Estimado para el Período 1	Copas por mes	% Participación
Mes 1	182	7,6%
Mes 2	186	7,7%
Mes 3	182	7,6%
Mes 4	200	8,3%
Mes 5	173	7,2%
Mes 6	196	8,2%
Mes 7	196	8,2%
Mes 8	240	10,0%
Mes 9	215	9,0%
Mes 10	191	8,0%
Mes 11	173	7,2%
Mes 12	266	11,0%
Total	2.400	100%

Tabla 4.1: Proyección de la demanda mensual de copas de helados de la tienda.

La demanda se proyectará a lo largo de la vida económica del proyecto que es de cinco años para calcular la rentabilidad del mismo. Podemos luego comparar las estimaciones hechas en el estudio de mercado con la información de proyecciones de ventas de otras franquicias Happy Time de EFE ubicadas en otros sitios del país.

4.2 Sub-mercado de los competidores

Por estar situado dentro de un Centro Comercial, se presentan muchos competidores, entre ellos se encuentran ahora: Heladería 4D. Además en un futuro podrían aparecer Hagen Dazs, Tutti Fruti, Parlamat, todos ellos potencialmente con los mismos servicios y prestigio que las heladerías Happy Time.

4.3 Equipos necesarios

Para la apertura de nuevas tiendas EFE sigue los mismos patrones. EFE recomienda maquinarias similares para todas las tiendas. En cuanto a los costos de los equipos y depreciación: todos los equipos son comprados por Productos EFE a excepción de exhibidoras de helados, almacenadoras de helados, equipo para fudge's calientes, equipo para merengadas, waflera y la caja registradora. Es por esto que algunos costos aparecen en cero en la columna de inversión total. Dichos equipos y sus costos se detallan en la Tabla 4.2:

Cifras expresadas en Bolívares:

Inversión en Equipos	Cant. Equip	Marca	Modelo	Valor de Compra	Total Inversión	Vida Util		Depreciación	
						Años	Mes	Anual	Mens
Exhibidoras de Helados	3	Kelvinator	CKDC-67	444.150	1.332.450	8	96	166.556	13.880
Almacenamiento para Helados	1	True	TWT-49F	1.250.982	1.250.982	8	96	156.373	13.031
Almacenamiento Refrigerados									
Vertical	1	True	T-23	685.946	0	8	96	0	0
Horizontal	1	True	TWT-60		0	8	96	0	0
Fudge's calientes	2	Server	LPW-80	226.791,5	453.583	8	96	56.698	4.725
Merengadas	1	Hamilton B.		450.071	450.071	8	96	56.259	4.688
Wafflera	1	Cobatco	MD-10F	681.008	681.008	8	96	85.126	7.094
Cafetera					0	5	60	0	0
Bombona para Chantilly				120.000	0	5	60	0	0
Caja registradora	1	NCR Sitems		518.000	518.000	5	60	103.600	8.633
Total Equipos (Bs)					4.686.095			624.612	52.051

Tabla 4.2: Listado de equipos necesarios para la tienda, costos y depreciación.

4.4 Entrenamiento del personal:

El entrenamiento del personal que manejará los equipos, preparará los pedidos y atenderá la clientela será aportado directamente por Productos EFE.

4.5 Proceso de instalación de la franquicia

4.5.1 Pasos previos del Franquiciado:

- 1.- Llenar la solicitud de la franquicia, con todos los recaudos exigidos.
- 2.- Si cumple con los niveles mínimos permitidos de solvencia bancaria e incluso de financiamiento a través de la banca comercial o con fondos propios, se evalúan los posibles franquiciados.
- 3.- Asignación de franquicias, dependiendo de los locales disponibles por EFE para tal fin.
- 4.- Puesta en marcha del acondicionamiento del local entre 45 y 60 días después de la firma de la carta de intención.
- 5.- Gestión de los trámites de permisología sanitaria.
- 6.- Entrenamiento del personal.
- 7.- Apertura de la tienda.

4.6 Capacidad de producción vs capacidad instalada:

La capacidad de producción fue considerada en base a una cantidad superior a la mayor demanda estimada, que corresponde al mes de diciembre de la Tabla 4.1, de proyección de la demanda, o sea 266 copas al mes. Podemos considerar un factor de seguridad de un 30%, lo cual nos da una cifra gruesa de 345 copas en el mes, correspondientes a 6,900 helados mensuales, ya que 1 copa produce 20 helados promedio. Esto se traduce en 230 helados diarios. La franquicia trabajará en promedio al 58 % de su capacidad instalada (135/230 helados diarios).

Sin embargo a efectos de cálculos de ventas podemos trabajar con un valor de ventas promedio mensual de 200 copas por mes, que viene de tomar un promedio mensual con respecto a la estimación de 2,400 copas por año de la Tabla 4.1.

Mientras que los costos de capacidad instalada incluyen los costos de las maquinarias necesarias, de las cuales sólo reflejaremos los que debe pagar el propietario de la franquicia y que se detalla en la Tabla 4.2. Por otro lado hay un costo asociado a las remodelaciones que deben hacerse a los locales para acondicionarlos al formato de las tiendas Happy Time, estamos hablando de

tuberías de agua, iluminación, etc. Este costo EFE lo estima en 12,778 US \$, lo que al cambio de 702 Bs por US\$ para el año 2000, que es el año en que se hizo este estudio, equivale a Bs. 8,970,000. Estos costos se reflejan en la Tabla 4. 3

Tipo de Inversión	Inversión Total Inversión	Dep y Amort	
		Anual	Mensual
Inv. En Bs. Equipos	4,686,095	624,612	52,051
Infraestructura	8,970,000	1,794,000	149,500
Total (Bs)	13,656,095	2,418,612	201,551

Tabla 4.3: Inversión inicial en equipos y en remodelaciones del local para la tienda.

La inversión inicial total en capacidad instalada es de 13.656.095 Bs al final de los cinco años, resultando una inversión mensual de 227.602 (calculada a 60 meses), que al compararlo con los ingresos mensuales provenientes de 5.478, suponiendo estimado intermedio de ventas de 180 helados diarios, por 1.157 bolívares (precio de costo promedio de los helados más vendidos, 88% del total, barquillas y tinas de una o dos porciones) se obtiene un ingreso de 6.338.046 Bs mensuales. Claro que habría que considerar el valor del dinero en el tiempo, esto se hará en el estudio financiero.

4.7 Costos de Publicidad y Mercadeo:

Los costos de publicidad y mercadeo que consisten básicamente en campañas publicitarias que son pagadas por EFE. El propietario de la tienda debe pagar los gastos relacionados con el aviso exterior luminoso y con los “menú board”. Estos gastos se reflejan en la Tabla 4.4.

Cifras expresadas en Bolívares

Inversión en Merchandising	Total Inversión (Bs)	Amortización	
		Anual	Mensual
Ambientación			
Menu board	50,000		
Caja de apetitosidad			
Aviso exterior	500,000		
Elementos promocionales			
Digitalización fotografías			
Otros			
Total (Bs)	550,000	110,000	9,167

Tabla 4.4. Gastos de Merchandasing que debe pagar el propietario de la tienda.

4.8 Localización y Financiamiento:

4.8.1 Ubicación geográfica:

La ubicación geográfica es una de las premisas que fija la empresa que otorga la franquicia, en este caso, Productos EFE, ya que ellos evalúan puntos de ventas potenciales guiados principalmente por apertura de grandes Centros Comerciales en diferentes ciudades de Venezuela. La ubicación del local dentro del centro comercial es evaluada de acuerdo a la cantidad de personas que transita por el sector, por cercanía a los cines, a los centros de entretenimiento, etc. En nuestro caso se nos ofreció la Franquicia de “Happy Time” en el Estado Nueva Esparta específicamente en el Centro Comercial Sambil de Margarita, ubicado en el Municipio Maneiro, Avenida Jovito Villalba en frente al Canódromo. Dicho centro

comercial abrió en el tercer trimestre del año 2001, pero a raíz de la experiencia obtenida en sus similares de Caracas y Valencia, de acuerdo a proyecciones de visitantes, ubicación de locales cercanos a cines y zonas recreacionales, se puede asegurar que la afluencia de personas será tal que se asegurarán las ventas requeridas por la franquicia. Recordemos que el presente estudio se hizo a finales del año 2000.



4.8.2 El Centro Comercial Sambil Margarita

Según Freddy Cohen, Presidente de la Cámara de Centros Comerciales (CAVECO): “Los promotores de Centros Comerciales tienden a abrirle más rápido las puertas a un negocio cuando saben que se trata de una franquicia, porque de antemano se sabe que va existir una gerencia, una clara administración y un buen manejo de los establecimientos”.

Contactamos al departamento de mercadeo del Centro Comercial Sambil y se nos comunicó que en la Isla existe una gran expectativa entre la población por la apertura del Sambil-Margarita y de sus tiendas. Su ubicación en un lugar turístico clave, augura una gran aceptación por parte de la comunidad residente y visitante, pronosticando altos niveles de asistencia.

4.9 Relación producto-mercado:

Esta franquicia en particular incursiona en un mercado privilegiado, una isla que por innumerables ventajas cuenta con gran afluencia de temporadistas en todas la épocas vacacionales, por contar con hermosas playas y complejos turísticos que llaman la atención de los viajeros, innumerables tiendas de importantes marcas de ropa y electrodomésticos, con precios altamente competitivos. Además el clima y la distracción es un factor clave para fortalecer el consumo de los helados.

4.10 Inversión requerida

Para proceder a colocar una franquicia de este ramo alimenticio se necesita una inversión inicial de: 21,299 US\$, este monto se detalla más adelante. Los cálculos en bolívares fueron realizados a 702 Bs/\$ (Tasa al final del año 2000, que es el año en que se hizo este estudio). Se acordó con Helados EFE que ellos reconocerán los gastos de los equipos a excepción de la caja registradora. Ver el siguiente detalle de la inversión inicial:

Valor de la franquicia:	US\$ 7,000
Valor de los equipos:	US\$ 738 (Sólo la Caja Registradora)
Valor de la infraestructura:	US\$ 12,778
Valor de merchandising:	US\$ 783
TOTAL INV. INICIAL:	US\$ 21,299

4.11 Descripción del Proceso:

El proceso de operación de una franquicia comienza con la realización de los pasos previos del franquiciado, descritos en el proceso de instalación, luego la parte operativa del negocio como tal, se centra en dar la mejor imagen de atención y satisfacción al cliente, contando para ello con una gran diversidad de presentaciones del producto y sabores. Además por parte de EFE, se desarrollan constantemente sabores obtenidos de amplios estudios de mercado, exclusivos para las tiendas Happy Time, expandiendo cada vez más su línea dorada.

4.12 Insumos principales. Niveles de Inventario:

Nuestro principal insumo son las copas 5 litros de la empresa Productos EFE, no obstante, también se requiere de insumos complementarios, como, tinas, barquillas, servilletas, cucharillas, y toppings en sus tres presentaciones chocolate, fresa y caramelo. Los insumos complementarios son distribuidos por

una empresa recomendada por EFE, mientras que el traslado del insumo principal lo realiza EFE ahorrándole tiempo y molestia al franquiciado de tener que comprar cada insumo por separado. El inventario inicial depende del número de sabores que se exhiben y oscila entre 150.000 y 300.000 bolívaes para 12 ó 24 sabores respectivamente. Este monto resulta de multiplicar la cantidad de copas de helados por sabores requeridas para exhibición y es un estándar de EFE en sus tiendas. Sin embargo, los costos mensuales en insumos es mucho más alto, ya que tendríamos que contemplar el costo de las copas de helado, servilletas, bebidas, etc, según las proyecciones de la demanda de la tienda por el precio de venta de las copas al franquiciado. En nuestro caso, este monto mensual está alrededor de los 1,800,000 Bs. Veremos el detalle más adelante en el punto de costos promedio de insumos.

Esta primera carga de helados es con un crédito FUD, es decir “Factura último despacho” que significa que el cliente cancela esta factura cuando realice un nuevo pedido.

4.13 Productos principales y Subproductos:

Se detallan en el estudio de mercado, pero básicamente lo guían las presentaciones de una, dos, tres o cinco porciones de helados en barquillas, tinas y waffles. Además se cuentan con helados preparados y merengadas de helado (sub-producto), acompañadas de agua, refrescos y malta.

4.14 Descripción de las instalaciones:

Se requiere de un local de aproximadamente 23 m², con una ubicación estratégica de los equipos requeridos y una barra principal de despacho. Además de resaltar el diseño del local con los colores y emblemas característicos de estas heladerías. EFE apoya todas estas actividades con su departamento de arquitectura de la Gerencia de Franquicias.

4.15 Normas de calidad:

La franquicia tiene que operar con normas establecidas en los permisos sanitarios, para gestionar los permisos cuenta con el apoyo de Productos EFE. Debe asegurar y mantener la calidad que tienen los helados suministrados por EFE ya que éstos cuentan con la marca NORVEN.

4.16 Condiciones legales:

En Venezuela no existe una regulación de carácter específico para regir los contratos de franquicia: no se habla de las mismas en el Código Civil ni en el Código de Comercio. Es casi inexistente la doctrina jurídica venezolana en materia de contrato de Franquicia.

Entre las fuentes legales a consultar como referencias podemos mencionar:

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela: Artículo 112 y 299.

Código de Comercio: Artículo 1 y 3.

Código Civil: Artículo 545 y 546.

Ley de Propiedad Industrial: Artículo 1, 3 y 27.

Ley de Impuesto sobre la Renta: Artículo 1 y Artículo 4.

(Para ver el detalle de los artículos consultar las fuentes).

4.17 Condiciones contractuales de la franquicia:

Existen varias condiciones en el contrato que se establece entre EFE y la persona o compañía que adquiere el franquiciado, entre ellas podemos mencionar las siguientes:

El franquiciado (no un tercero) debe permanecer en la tienda por lo menos un 30 % del tiempo, es decir fines de semana y feriados.

La duración del contrato es de tres a cinco años, renovable sin costo siempre y cuando las partes estén de acuerdo.

El manejo de la tienda es a través de caja registradora con la opción de conectarla a un puerto de comunicaciones en una computadora.

El entrenamiento del Franquiciado y del Personal es responsabilidad de Productos EFE.

El franquiciado deberá pagar un 8% sobre ventas brutas en calidad de regalía a Productos EFE.

Los helados los suministra EFE, y los insumos complementarios: Tinas, Barquillas, Servilletas, cucharillas, Toppings, etc, los suministra una empresa autorizada por EFE para este propósito, sin embargo si el franquiciado lo desea puede comprar los suministros complementarios a otra empresa siempre y cuando Productos EFE de su visto bueno.

Se garantiza el suministro de insumos a través del transporte de EFE a cada una de sus filiales.

El Franquiciado para mantenerse dentro de los estándares debe seguir las instrucciones del manual de operaciones y del equipo de supervisores.

La Permisología: Patentes, permisos sanitarios, etc, serán tramitados por el Franquiciado a nombre de su compañía, con la orientación de Productos EFE, S.A.

La tienda normalmente tarda entre 45 y 60 días después de haber firmado la carta de intención.

El horario general es de 10:30 a.m. a 7:30 p.m., sin embargo este puede variar según las exigencias del centro Comercial donde opere la Franquicia. Las penalidades por el incumplimiento (injustificado) van desde la amonestación por escrito hasta la resolución del contrato.

En el caso de una posible ampliación del Centro de Distribución de EFE en Margarita, existe la normativa referente a la Política de Localización Industrial Manufacturera, contenida en el Decreto N° 34783 de fecha 23 de agosto de 1991, que señala que el Ejecutivo Nacional promoverá y reforzará las localizaciones y expansiones industriales de acuerdo a lo establecido en el Decreto Ley N° 134 de fecha 4 de abril de 1974, en lo referente a la Zona III, que abarca los Estados de Zulia, Falcón, Táchira, Mérida, Trujillo, Barinas, Apure, Portuguesa, Lara, Cojedes,

Yaracuy, Guárico, Anzoátegui, Sucre, Nueva Esparta, Monagas, Bolívar y el Municipio Urdaneta del Estado Aragua.

4.18 Infraestructura

La ciudad de Margarita, como se dijo anteriormente, es una de las ciudades turísticas mejor ubicadas en el país, ya que cuenta con playas, monumentos históricos, Puerto Libre, grandes centros comerciales, mercados populares, etc. Además, con una gran cantidad de vuelos diarios y Ferrys vía La Guaira y Pto. La Cruz, que facilitan la comunicación entre ésta y las demás ciudades del país. Aparte, la ciudad cuenta con una infraestructura confiable de servicios básicos, como telefonía, electricidad, agua, transporte, etc. En nuestro caso, en el Centro Comercial Sambil Margarita, se garantizan los servicios básicos, además de una excelente accesibilidad con rutas de transporte eficientes y gran capacidad de estacionamiento para vehículos particulares.

4.19 Costos del franquiciado: Local y Acondicionamiento

El costo de la Franquicia es de US\$ 7.000 para HAPPY TIME e incluye los siguientes aspectos:

- Evaluación del punto de venta.
- Manual de Operaciones.
- “Know how del negocio”.
- Diseño de merchandising.
- Entrenamiento del personal.
- Desarrollo e implementación de promociones puntuales.
- Proyecto y diseño Arquitectónico.

La inversión aproximada para un local de 23 m² (obra civil) Happy Time es de \$ 12.778. (estimado de EFE). Esto supone (Locales en óptimo estado, es decir mínimo trabajo de demolición)

La forma de pago es de Bs. 1.000.000, al momento de la firma de la carta de intención (que se convierten a dólares al cambio del día) y el saldo al momento de la firma del contrato.

Los costos estimados en obras civiles del local son de 556 \$ por m² (estimado de EFE), la obra la puede ejecutar un contratista recomendado por EFE o un constructor de confianza del franquiciado. EFE supervisa la totalidad del proceso sin que esto implique un costo adicional para el franquiciado.

Los Gastos Fijos de la Tienda son los siguientes:

- Nómina.
- Electricidad.
- Teléfono.
- Condominio.
- Alquiler.

4.20 Disponibilidad de mano de obra

El Estado Nueva Esparta cuenta con una población de más de 378.000 habitantes, lo que representa una gran cantidad de mano de obra potencial para la Franquicia, además recordemos que necesitamos para operar la tienda muy poco personal (no más de 5 personas, de las cuales 1 debe ser calificada, con un grado de instrucción de TSU y los restantes pueden ser bachilleres).

Para la operación de la tienda no se necesita mano de obra muy especializada, mayormente operadores de barra y un supervisor (TSU). Margarita facilita la obtención del personal no especializado, dada la variedad de estratos sociales de la población; además, gracias a la concentración de Universidades e Institutos tecnológicos que existe en el Estado, también sería factible la contratación del personal especializado y profesional, para el caso de supervisores. A continuación presentamos la Tabla No 4.5, con el detalle del paquete salarial mensual por cargos, propuesto por Helados EFE, del personal promedio que se necesita en la tienda:

Cifras expresadas en Bolívaes:

Gastos de Personal		Operadores de Barra	Jefe de Tienda	Otro Cargo	
Número de personas		1.5	1	1	
Sueldo					
Sueldo mensual		140,000	260,000		
Días laborales		30	30	30	
Sueldo diario		4,667	8,667	0	
Horas día		8	8	8	
Sueldo por hora		583	1,083	0	
Jornada de trabajo (Horas)		5	8	8	
Sueldo diario		2,917	8,667	0	
Sueldo mensual		87,500	260,000	0	
Provisiones					
Seguro Social/Devengado	8%	7,000	20,800	0	
Seguro paro forsozo/Devengado	1.70%	1,488	4,420	0	
Ahorro habitacional/Devengado	2%	1,750	5,200	0	
Prestaciones sociales/Días	5	14,583	43,333	0	
Vacaciones/Días	2	5,833	17,333	0	
Utilidades/Días	2.50	7,292	21,667	0	
Total provisiones		37,946	112,753	0	
Total (Bs)		188,169	372,753	0	560,922

Tabla 4.5: Gastos de personal de la tienda.

En la tabla No. 4.5 podemos observar que en la quinta columna (otro cargo) no aparecen costos debido a que esta persona es uno de los propietarios de la franquicia.

4.21 Relación con proveedores

En relación a los proveedores de insumos de la tienda, como vimos anteriormente, Los helados los suministra EFE, y los insumos complementarios: tinas, barquillas, servilletas, cucharillas, toppings, etc, los suministra una empresa autorizada por EFE para este propósito.

Helados EFE, C.A., cuenta con una sucursal en la ciudad de Margarita ubicada en el sector Los Cocos, Porlamar, a media hora del Centro Comercial la cual asegura el suministro de los helados necesarios para la tienda, mientras que el resto de los insumos (servilletas, vasos, cucharillas, etc) se compraran directamente a las empresas recomendadas por EFE.

4.22 Organización jurídica del proyecto.

La empresa a constituirse, se clasifica en una empresa tipo Compañía Anónima, cuyos trámites de constitución se iniciarán en Agosto del año 2001. Se estima que comenzará a operar a partir de Diciembre año 2001.

El domicilio de la tienda será un local de 23 m² aproximadamente ubicado en el Centro Comercial Sambil de Margarita, en las inmediaciones de la feria de comida y en frente de los cines unidos del centro comercial (Ver Figura 3.9 del estudio de mercado). Los accionistas de la empresa serán 2 personas, todos de nacionalidad venezolana y residenciados en el país, con un porcentaje de participación distribuido en partes iguales para cada uno de los accionistas. Estas dos personas constituirán la Asamblea de accionistas.

4.23 Organización de la tienda:

A nivel de tienda, se contará con un estimado de 3 personas: 2 operadores de barra y 1 Supervisor de tienda, cuando el dueño no se desempeñe como Supervisor de tienda serán 4. Los cuales deben estar familiarizados también con los procesos de recepción de insumos y manejo integral de todos los tópicos de la tienda.

4.24 Calendario

A continuación presentamos los costos de ejecución estimados del Franquiciado, así como el calendario completo de las salidas de fondos (para todas las inversiones iniciales). Comprende el período desde que se decide invertir hasta que se inaugura la tienda. En nuestro caso como se trata de un nuevo Proyecto, las etapas que contemplamos son las que se reflejan en la Tabla 4.6:

Etapas	Mes de ejecución
Adquisición de la Tecnología	Mayo 2001
Planificación de las Importaciones	Previo por EFE
Designación del Equipo (previo por Helados EFE)	Junio 2001
Planificación Financiera	Junio 2001
Ingeniería de Detalle y Contratación	Julio 2001
Adquisición de Terrenos y Locales	Agosto 2001
Constitución de la Sociedad Mercantil	Agosto 2001
Preparación de la Organización	Septiembre 2001
Construcción e Instalación	Octubre de 2001
Suministro de Insumos y Servicios	Noviembre 2001
Comercialización previa	Noviembre de 2001
Puesta en Marcha	Diciembre 2001

Tabla 4.6: Cronograma de actividades previas a la apertura de la tienda.

4.25 Análisis de costos del proyecto

4.25.1 Gastos Operativos Promedio Mensuales del Franquiciado:

Para el cálculo de los gastos operativos promedio mensuales, vamos a considerar un nivel de ventas promedio de 200 copas de helados mensuales. Ver Tabla 4.7.

Cifras expresadas en Bolívares, al año 2001.

Personal	560,922
Electricidad	62,052
Teléfono	35,000
Material de Limpieza	10,000
Contador	30,000
Patente	43,943
Uniformes	13,206
Material de Oficina	14,220
Condominio	2,045,161
Gastos Varios	65,333
Mantenimiento	7,475
Total Gastos Bs.	2,887,311

Tabla 4.7: Gastos operativos promedio mensuales.

Si restamos a este monto los gastos de personal nos quedan unos gastos administrativos mensuales de la tienda de Bs. 2,326,389.

4.25.2 Costos Mensuales por Insumos Promedio:

Estos costos se estimaron, como en el caso anterior, en base a unas ventas de la tienda de 200 copas mensuales de helados. Ver Tabla 4.8.

Cifras expresadas en Bolívares

Helados	1,486,532
Toppings	55,219
Bebidas	71,054
Barquillas	19,957
Waffles	23,551
Tinas	57,251
Suministros	32,648
Total Costos por Mes	1,746,212

Tabla 4.8: Costos mensuales por insumos promedio.

4.25.3 Depreciación mensual de los equipos:

Estimado un período de vida útil de los equipos de ocho años: 52.051 Bs/Mes.
Este cálculo sale de depreciar todos los equipos en 8 años, excepto la caja registradora que se deprecia en 5 años.

4.25.4 Amortización mensual estimada de gastos de infraestructura:

Considerando una duración del contrato de 5 años, sobre un monto de Bs.8,970,000 (lo que corresponde a 149.500 Bs/Mes).

4.25.5 Tabla Resumen de distribución de costos Mensuales.

A continuación, presentamos la tabla resumen de la distribución de costos mensuales de la tienda, Ver Tabla No. 4.9.

Cifras expresadas en Bolívares

Costos	Montos Mensuales
Insumos (1)	1,746,212
Mano de Obra (2)	560,922
Carga Fabril (3)	0
Gastos Administrativos: (4)	2,326,389
Total Costos de Operación, A = (1)+(2)+(3)+(4)	4,633,523
Depreciación + Amortización (5)	201,551
Costos de Producción: B= A +(5)	4,835,074
Costos de Comercialización (6)	9,166
Costo de productos vendidos C = B + (6)	4,844,240

Tabla 4.9: Resumen de la distribución de costos mensuales de la tienda

CAPÍTULO 5
ESTUDIO FINANCIERO

Tabla 5.1 Resumen de las premisas

Ubicación:	Local en el Centro Comercial Sambil Margarita de 23 Mts². Alquiler del Local: Bs 2,045,161
Duración del Proyecto:	5 Años, después de los cuales cesarán las operaciones. No consideramos por los momentos el traspaso de la franquicia a un tercero, sino simplemente la culminación del proyecto
Vida económica	
Determinación de las Ventas:	
✓ Volumen	El Volumen de Ventas, como se especificó en el Estudio de Mercado, se determinó con base niveles de demanda actual en tiendas de la competencia y en base a las ventas de franquicias similares, ajustadas por estacionalidad y por condiciones esperadas propias del Sambil Margarita, tomando criterios bien conservadores. El Volumen de Ventas por Producto se determinó con base a estadísticas de ventas de otras franquicias de Happy Time: el porcentaje o proporción de ventas de cada producto (53% de tinitas, 36% barquillas, 4% helados preparados, 4% Waffles y 3% Merengadas) y se calculó por el volumen total de ventas.
✓ Precio	Los Precios son pre-establecidos por EFE, y ésta tiene como política hacer ajustes periódicos por incremento del Tipo de Cambio y del I.P.C. (Inflación)
✓ Ventas Bs.	Las Ventas Anuales son el resultado de multiplicar las Ventas por Producto por su Precio Unitario = Bs. 65.915.174,00 para el primer año. Más adelante, se presenta una tabla de ventas con detalle para los 5 años.
Costos:	Como se explicó en el Estudio Técnico, vienen dados por la cantidad de Productos Vendidos, detallados por cada insumo que lo constituye (helado, barquilla, tinita, frutas, etc), por su Costo Unitario, ajustado por inflación a través del tiempo. Los Costos de los Helados vienen del Precio de Lista establecido por EFE, menos un margen del 28%, que es el descuento que EFE concede a sus franquiciatarios. Los Costos de los demás insumos (toppings, barquillas, tinitas, frutas, servilletas, etc.), los fija cada proveedor, y para este estudio se ajustaron por Inflación para determinar las proyecciones de los 5 años. Costo del Primer Año: 26.016.715,00. Más adelante presentamos un cuadro con la estructura de ventas y de costos proyectados durante los 5 años del proyecto.

Gastos Operativos anuales:	Gastos de Personal Bs. 6.731.065,00 Electricidad, Teléfono, Material de Limpieza, Patentes, Otros Bs. 4.152.372,00 Condominio: Bs. 24.541.926,00 (Calculado sobre una base de Alquiler Mensual de \$2,913.00 y ajustado por variaciones de Tipo de Cambio) Estos datos corresponden al primer año, y serán proyectados con ajustes por variaciones en los índices de inflación esperadas para los años futuros.
Inversión Inicial Y Gastos Pre-Operacionales:	Equipos: Caja Registradora: \$ 738.00 Infraestructura: Depósito del Local: \$ 12,778.00 Merchandising: \$ 783.00 Costo de la Franquicia: \$ 7,000.00
Regalías:	Que es un porcentaje fijo, establecido en el contrato, equivalente al 8% de las Ventas Mensuales.
Tipo de Cambio:	702 Bs/\$, para el año 2000 cuando se hizo este análisis.
Costo de Oportunidad:	El costo de oportunidad de este proyecto viene dado por el costo del capital propio, ya que como el monto de la inversión inicial y el capital de trabajo no son exageradamente altos, los 2 propietarios de la Franquicia desean utilizar fondos propios. El costo de oportunidad viene dado por la tasa asociada con la mejor oportunidad de inversión de riesgo similar que se abandonará por el hecho de destinar esos recursos al proyecto en referencia. Podemos considerar la inversión de los recursos propios en títulos de Deuda Pública Nacional (DPN), que pagan un 35% de interés y tienen una duración de más o menos 5 años, e igual que el proyecto de estudio, también está sometida al riesgo país.
Capital de Trabajo:	Helados EFE estima, en base a estadísticas de tiendas Happy Time similares, que a Inversión en Capital de Trabajo está alrededor del 20% de los Costos y Gastos Operativos Totales, con lo cual se aspira garantizar el efectivo necesario para las operaciones normales del proyecto en un ciclo productivo. Desde el punto de vista contable, el capital de trabajo se define como la diferencia aritmética entre el activo circulante y el pasivo circulante. Este capital de trabajo debe cubrir los gastos de materia prima, mano de obra, además de los gastos diarios de la tienda. En nuestro caso no se necesita financiar las cuentas por cobrar, ya que las ventas se hacen estrictamente de contado.
I.S.L.R.	30%
Depreciaciones:	El valor de la maquinaria, infraestructura, y merchandising, se deprecian completamente a la vida útil de dichos equipos que se estima en 8 años, excepto la caja registradora que se deprecia a los 5 años.
Valor de Salvamento:	El Costo de la Franquicia (\$ 7.000,00) no se recupera al final del proyecto. Sin embargo, se pueden vender la maquinaria, equipo y trabajos de infraestructura por 80% de su valor en libros (lo contemplado en la inversión inicial)

Tabla 5.2 Resumen de ventas

MENSUAL (Primer Año)

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Total Ventas	4.422.307	4.602.311	4.586.176	5.127.340	4.559.594	5.307.199	5.447.494	6.803.534	6.175.396	5.605.389	5.164.946	8.113.487
Helados	4.239.509	4.412.073	4.396.605	4.915.400	4.371.122	5.087.824	5.222.320	6.522.308	5.920.134	5.373.689	4.951.452	7.778.113
Toppings	69.735	72.574	72.319	80.853	71.900	83.689	85.901	107.285	97.380	88.391	81.446	127.941
Bebidas	113.062	117.664	117.252	131.087	116.572	135.686	139.273	173.941	157.882	143.309	132.049	207.432

ANUAL

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Ventas	65.915.174	88.394.098	111.288.169	130.874.887	147.103.373
Helados	63.190.550	84.740.300	106.688.038	125.465.133	141.022.809
Toppings	1.039.414	1.393.883	1.754.899	2.063.761	2.319.668
Bebidas	1.685.210	2.259.914	2.845.232	3.345.992	3.760.896

- ◆ Las Ventas se calcularon con base a aumentos de precios fijados por Productos EFE cada año.
- ◆ EFE a su vez calcula estos incrementos de precio para compensar los efectos de la Inflación y el Tipo de Cambio.
- ◆ Las ventas de cada producto salen de multiplicar ese porcentaje por el total mensual en unidades, por el precio del producto en ese mes.

Tabla 5.3 Estructura de costos

MENSUAL (Primer Año)

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Helados	1.486.532	1.547.039	1.541.616	1.723.525	1.532.680	1.783.983	1.831.143	2.286.967	2.075.823	1.884.218	1.736.166	2.727.300
Toppings	55.219	57.467	57.265	64.022	56.933	66.268	68.020	84.952	77.109	69.991	64.492	101.309
Bebidas	71.054	73.947	73.687	82.382	73.260	85.272	87.526	109.314	99.222	90.063	82.987	130.362
Barquillas	19.957	20.769	20.697	23.139	20.577	23.950	24.584	30.703	27.868	25.296	23.309	36.615
Waffles	23.551	24.509	24.424	27.305	24.282	28.263	29.010	36.232	32.887	29.851	27.506	43.208
Tinas	57.251	59.581	58.498	65.401	58.159	67.695	69.484	86.781	78.769	71.498	65.880	103.490
Suministros	32.648	33.977	33.858	37.853	33.661	39.180	40.216	50.227	45.590	41.382	38.130	59.898
Total Costos	1.746.212	1.817.289	1.810.044	2.023.627	1.799.553	2.094.613	2.149.983	2.685.177	2.437.267	2.212.300	2.038.469	3.202.181

ANUAL

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Helados	22.156.992	29.713.148	37.408.853	43.992.812	49.447.920
Toppings	823.047	1.103.729	1.389.595	1.634.164	1.836.800
Bebidas	1.059.077	1.420.252	1.788.098	2.102.803	2.363.550
Barquillas	297.464	398.907	502.224	590.616	663.852
Waffles	351.029	470.739	592.661	696.969	783.393
Tinas	842.486	1.130.015	1.422.689	1.673.083	1.880.545
Suministros	486.620	652.571	821.587	966.186	1.085.993
Total Costos	26.016.715	34.889.363	43.925.708	51.656.632	58.062.054

◆ Los Costos de los Productos Vendidos vienen dados por la cantidad a vender de cada producto (detallado en sus insumos) multiplicado por sus Costos Unitarios:

⊕ Helados: El precio de la porción unitaria de helado viene de dividir el precio neto de la copa (precio lista menos margen comercial) entre 28, que es el número de porciones que trae una Copa. Luego el precio del helado por producto viene dada por la multiplicación de el costo de la porción por el número de porciones que contenga cada producto.

⊕ Presentaciones: Barquillas, Waffles, Tinas

⊕ Toppings

⊕ Bebidas

⊕ Suministros (Cucharillas, Servilletas, Pitillos, etc.)

Tabla 5.4 Gastos Operativos

MENSUAL (Primer Año)

		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Indice de inflación													
	Base	1,02	1,02	1,01	1,02	1,03	1,03	1,03	1,02	1,01	1,02	1,02	1,02
Personal	560.922	560.922	560.922	560.922	560.922	560.922	560.922	560.922	560.922	560.922	560.922	560.922	560.922
Electricidad	62.052	63.136	64.178	65.137	66.435	68.280	70.166	72.015	73.464	74.505	75.901	77.464	79.122
Teléfono	35.000	35.612	36.200	36.741	37.473	38.513	39.577	40.620	41.437	42.024	42.812	43.694	44.628
Material de Limpieza	10.000	10.175	10.343	10.497	10.706	11.004	11.308	11.606	11.839	12.007	12.232	12.484	12.751
Contador	30.000	30.524	31.028	31.492	32.119	33.011	33.923	34.817	35.518	36.021	36.696	37.452	38.253
Patente	43.943	44.711	45.449	46.129	47.048	48.355	49.690	50.999	52.026	52.763	53.751	54.858	56.032
Uniformes	13.206	13.436	13.658	13.862	14.138	14.531	14.932	15.326	15.634	15.856	16.153	16.486	16.838
Material de Oficina													
	14.220	14.468	14.707	14.927	15.224	15.647	16.079	16.503	16.835	17.073	17.393	17.752	18.131
Condominio	2.045.161	2.045.161	2.045.161	2.045.161	2.045.161	2.045.161	2.045.161	2.045.161	2.045.161	2.045.161	2.045.161	2.045.161	2.045.161
Gtos. Varios	65.333	66.475	67.572	68.582	69.949	71.892	73.877	75.824	77.350	78.446	79.915	81.561	83.306
Mantenim.	7.475	7.606	7.731	7.847	8.003	8.225	8.453	8.675	8.850	8.975	9.143	9.332	9.531
Total Gastos		2.892.226	2.896.949	2.901.297	2.907.179	2.915.541	2.924.088	2.932.468	2.939.035	2.943.753	2.950.080	2.957.165	2.964.676

Tabla 5.4 Gastos Operativos. Continuación.

ANUAL

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Indice de inflación	Base mensual		1,35	1,04	1,18	1,12
Personal	560.922	6.731.065	9.073.476	9.436.415	11.097.224	12.473.279
Electricidad	62.052	849.805	1.145.537	1.191.358	1.401.037	1.574.766
Teléfono	35.000	479.330	646.137	671.983	790.252	888.243
Material de Limpieza	10.000	136.952	184.611	191.995	225.786	253.784
Contador	30.000	410.855	553.832	575.985	677.359	761.351
Patente	43.943	601.812	811.243	843.693	992.182	1.115.213
Uniformes	13.206	180.851	243.788	253.539	298.162	335.134
Material de Oficina	14.220	194.740	262.509	273.009	321.059	360.870
Condominio	2.045.161	24.541.926	33.082.517	41.650.889	48.981.445	55.055.144
Gastos Varios	65.333	894.750	1.206.123	1.254.368	1.475.137	1.658.053
Mantenimiento	7.475	102.371	137.996	143.516	168.775	189.703
Total Gastos		35.124.457	47.347.768	56.486.750	66.428.418	74.665.542

◆ Los Gastos Operativos vienen del Estudio Técnico y ese promedio mensual se ajusta mes a mes por el índice de inflación.

◆ Regalías: Es lo que cobra EFE por el uso de su nombre, y es un porcentaje fijo igual al 8% de las Ventas Brutas.

◆ Los Gastos de Depreciación y Amortización incluyen Equipos (Caja Registradora, Infraestructura, y Merchandising). Una vez que se tienen las Ventas se restan los Costos para tener la Utilidad Bruta y luego se calcula el I.S.L.R. estimado en un 30%.

Tabla 5.5 Evaluación económica: Estado de ganancias y pérdidas proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	65.915.174	88.394.098	111.288.169	130.874.887	147.103.373
Costos	26.016.715	34.889.363	43.925.708	51.656.632	58.062.054
Utilidad Bruta	39.898.458	53.504.735	67.362.461	79.218.255	89.041.318
Gastos Operativos	35.124.457	47.347.768	56.486.750	66.428.418	74.665.542
Utilidad en Operaciones	4.774.002	6.156.967	10.875.712	12.789.837	14.375.777
Regalías	5.273.214	7.071.528	8.903.054	10.469.991	11.768.270
Utilidad antes de Depr. y Amortización	-499.212	-914.561	1.972.658	2.319.846	2.607.507
Gastos Depreciación y Amortización	2.007.600	2.007.600	2.007.600	2.007.600	2.007.600
Utilidad antes de I.S.L.R.	-2.506.812	-2.922.161	-34.942	312.246	599.907
I.S.L.R.	-752.044	-876.648	-10.483	93.674	179.972
Utilidad Neta	-1.754.769	-2.045.512	-24.459	218.572	419.935

Nota: Las pérdidas durante los primeros años pueden acumularse y utilizarse hasta por tres años. Si hiciéramos eso, en el 4to y 5to año, no tendríamos que pagar ISLR.

Tabla 5.6 Flujo de caja proyectado (En Bolívares)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		65.915.174	88.394.098	111.288.169	130.874.887	147.103.373
Costos		26.016.715	34.889.363	43.925.708	51.656.632	58.062.054
Utilidad Bruta		39.898.458	53.504.735	67.362.461	79.218.255	89.041.318
Gastos Operativos		35.124.457	47.347.768	56.486.750	66.428.418	74.665.542
Utilidad en Operaciones		4.774.002	6.156.967	10.875.712	12.789.837	14.375.777
Regalías		5.273.214	7.071.528	8.903.054	10.469.991	11.768.270
Utilidad antes de Dep/Amort		-499.212	-914.561	1.972.658	2.319.846	2.607.507
Gastos Dep/Amort		2.007.600	2.007.600	2.007.600	2.007.600	2.007.600
Valor en Libros de Equip, Infraest. y Merch.						8.030.400
Utilidad antes de I.S.L.R.		-2.506.812	-2.922.161	-34.942	312.246	-7.430.493
I.S.L.R.		-752.044	-876.648	-10.483	93.674	-2.229.148
Utilidad Neta		-1.754.769	-2.045.512	-24.459	218.572	-5.201.345
Depreciaciones		2.007.600	2.007.600	2.007.600	2.007.600	2.007.600
Inversiones:						
Franquicia	4.914.000					
Equipo	518.000					
Infraestructura	8.970.000					
Merchandising	550.000					
Total Inversiones	14.952.000					
CAPITAL DE TRABAJO		12.228.234	16.447.426	20.082.491	23.617.010	26.545.519
Inversión Capital de Trabajo	12.228.234	4.219.192	3.635.065	3.534.518	2.928.509	
Valor de Salvamento						8.030.400
Recuperación Capital de Trabajo						26.545.519
Total Valor Residual						34.575.919
Flujo de Caja Neto de Compra	-27.180.234	-3.966.360	-3.672.978	-1.551.378	-608.663	31.382.174
Valor Presente Neto (VPN)	-19.221.316					

- ◆ Al final del quinto año se espera el final del proyecto y la entrega de la franquicia, por lo que se vende la infraestructura del local, la caja registradora y los accesorios de merchandising. El valor en libros de estas inversiones puede ser vendida a un 80% de su valor.
- ◆ La Tasa de Costo de Oportunidad escogida para calcular el VPN es de 35%, que corresponde al rendimiento esperado de una inversión de los fondos propios de los inversionistas en papeles de Deuda Pública Nacional, que tendría una duración aproximada de 5 años y que considera un riesgo similar a nuestra inversión en cuanto al Riesgo-País.
- ◆ La Inversión en Capital de Trabajo estimada por EFE es de un 20% de los Costos más los Gastos Operativos Totales, con lo cual se aspira garantizar el efectivo necesario para las operaciones normales del proyecto en un ciclo productivo. Este porcentaje, considera que durante los meses de temporada alta los ingresos por ventas cubrirán y superarán los costos, y los meses restantes que quizás no tengan niveles altos de ventas estarán cubiertos con este Capital de Trabajo. Recordemos que EFE otorga crédito al propietario de la franquicia para el pago de las facturas por la compra de los helados.

5.7 Análisis de sensibilidad : FLUJO DE CAJA PROYECTADO (En Bolívares): La Variable a modificar es la Cantidad de Productos Vendidos al año, considerando un aumento de 50% sobre las Ventas. (202 helados promedio diarios)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		98.872.760	132.591.147	166.932.253	196.312.330	220.655.059
Costos		39.025.073	52.334.044	65.888.561	77.484.948	87.093.082
Utilidad Bruta		59.847.688	80.257.103	101.043.692	118.827.382	133.561.977
Gastos Operativos		35.425.363	47.753.389	56.908.596	66.924.509	75.223.148
Utilidad en Operaciones		24.422.325	32.503.713	44.135.096	51.902.873	58.338.829
Regalías		7.909.821	10.607.292	13.354.580	15.704.986	17.652.405
Utilidad antes de Dep/Amort		16.512.504	21.896.422	30.780.516	36.197.887	40.686.425
Gastos de Depreciación y Amortización		2.007.600	2.007.600	2.007.600	2.007.600	2.007.600
Valor en Libros del Equip, Infraest. y Merch.						8.030.400
Utilidad antes de I.S.L.R.		14.504.904	19.888.822	28.772.916	34.190.287	30.648.425
I.S.L.R.		4.351.471	5.966.646	8.631.875	10.257.086	9.194.527
Utilidad Neta		10.153.433	13.922.175	20.141.041	23.933.201	21.453.897
Depreciaciones		2.007.600	2.007.600	2.007.600	2.007.600	2.007.600
Inversiones						
Franquicia	4.914.000					
Equipo	518.000					
Infraestructura	8.970.000					
Merchandising	550.000					
Total Inversiones	14.952.000					
CAPITAL DE TRABAJO		14.890.087	20.017.487	24.559.431	28.881.891	32.463.246
Inversión Capital de Trabajo	14.890.087	5.127.399	4.541.945	4.322.460	3.581.355	
Valor de Salvamento						8.030.400
Recuperación Capital de Trabajo						32.463.246
Total Valor Residual						40.493.646
Flujo de Caja Neto de Compra	-29.842.087	7.033.633	11.387.830	17.826.181	32.616.532	63.955.143
Valor Presente Neto (VPN)	9.588.482					
Tasa Interna de Retorno (TIR)	50,08 %					

5.8 Análisis de resultados

◆ Tomando como premisas una Rentabilidad esperada del 35%, basados en nuestro Costo de Oportunidad, y en que las operaciones del negocio requieran como mínimo un 20% de los Costos más los Gastos Operativos como Capital de Trabajo y el nivel de ventas de 135 helados promedio diarios, el Estudio Financiero muestra que el proyecto no es viable.

◆ Sin embargo, si se incrementaran las Ventas Anuales en un 50% más, colocándolas en 300 copas mensuales, o sea 3.600 copas al año o lo que es lo mismo teniendo unas ventas de 200 helados promedio diarios, el Proyecto se puede ser aceptado, ya que se obtendría una rentabilidad de 50,08%, mucho mayor a la esperada. Esto no está muy lejos de las proyecciones reales, ya que recordemos que en nuestras premisas iniciales se hicieron estimaciones muy conservadoras de la demanda, por lo que creemos que este nivel de ventas se puede alcanzar una vez que se emprenda el proyecto.

◆ Este incremento del 50% representa ventas por el orden de 200 helados promedio diarios, que equivaldría a vender nuestros productos al 4 % del universo de visitantes del Centro Comercial Sambil Margarita, sobre una base de 6,000 personas, que sabemos que puede llegar a duplicarse en temporadas altas hasta llegar a 12,000 personas; y basados en ventas de otras franquicias Happy Time, este porcentaje de ventas es fácilmente alcanzable.

Para comprobar este planteamiento, se discutió con Helados EFE y éstos sugirieron que la demanda que se había considerado en el Estudio de Mercado era muy conservadora (5% de una población visitante de 6,000 personas promedio); e hicieron el siguiente planteamiento, basados en informaciones obtenidas de los constructores del Centro Comercial: “Si la población del Sambil Caracas oscila entre 20 mil y 25 mil visitantes diarios, la población del Sambil Margarita no será menor al 30%, lo que significa más o menos 7,500 personas y que todavía las ventas pueden ser mucho mayores a las que estiman”.

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Existe suficiente demanda local de los productos evaluados, lo que sumado a las características de un mercado no saturado, permite asegurar la factibilidad de instalación de una franquicia de helados Happy Time en el Centro Comercial Sambil Margarita.
- Existen elementos asociados a la localización que influyen favorablemente en la instalación de una franquicia en Margarita, como lo es, una zona completamente turística durante todo el año, especialmente en épocas festivas.
- La tecnología requerida es de amplia disponibilidad en el mercado nacional e internacional, contando con fabricantes europeos, norteamericanos y suramericanos, de amplia experiencia y flexibilidad en los costos de adquisición.
- La disponibilidad de insumos asociados al proceso, entendiendo por ello insumo principal y complementarios, son elaborados en Caracas y distribuidos en Margarita por un centro de distribución de la empresa Productos EFE, en cantidades tales que permiten asegurar el suministro confiable y oportuno de los mismos.
- La producción de la franquicia será por pedidos directos a clientes y dependerá del número de personas que la visiten, quienes tendrán la opción de escoger una gran variedad de productos de excelente calidad. La franquicia trabajará en principio a una capacidad instalada de 58%, la cual es completamente expandible de acuerdo a las exigencias del mercado.

- El proyecto es técnicamente viable y la inversión inicial de aproximadamente \$20.000 es accesible en comparación con otras franquicias del ramo alimenticio, como por ejemplo la Franquicia de Chip-a-cookie cuya inversión inicial es de 32,000\$. (ver www.chip-a-cookie.com)
- En nuestra investigación comprobamos que la Franquicia Happy Time ofrece todo un formato de negocio, que cuenta con una marca reconocida, con capacidad creativa, y que además ha demostrado, a pesar de tener sólo 5 años en el mercado, un crecimiento constante y sostenido, superando los problemas económicos, políticos y sociales en el país. Sus locales funcionan en grandes centros comerciales de las principales ciudades de Venezuela.
- Con el fin de incursionar en el negocio de helados y tener asegurado un lanzamiento exitoso y un posicionamiento aceptable, hace falta investigar sobre el sector, conocer al consumidor y las posibles fluctuaciones de oferta y demanda de helados en la Isla de Margarita. Además hay que conocer muy bien los términos bajo los cuales regirá el contrato de la Franquicia.
- Nos dimos cuenta que la población consume productos en las heladerías por entretenimiento, moda y comodidad. Estimamos que continuará siendo así por un largo tiempo. Además de que el consumo de helados no tiene edades, pero sin embargo el esfuerzo publicitario está dirigido a niños de entre 6 y 12 años, con el fin de afianzar la marca.
- Cabe destacar que el estudio de mercado ha cubierto nuestras expectativas iniciales en relación a la franquicia y en relación al mercado objetivo, y por esto decidimos continuar documentándonos y proceder a la realización de los Estudios Técnico y Financiero.

- Estamos conscientes que el franquiciador impone las reglas en el negocio a través de un contrato, esto por una parte resulta una desventaja porque limita nuestra independencia y margen de acción. Sin embargo, la franquicia ofrece ventajas considerables tales como: disminución del riesgo de fracaso, aprovechamiento de las economías de escala, formación inicial basada en la experiencia y derecho de uso de una marca con prestigio.
- Basados en el Estudio de Mercado original, con un nivel de ventas de 135 helados promedio diarios y con un Costo de Oportunidad del 35%, el Proyecto no es rentable.
- El Proyecto será rentable si se logran ventas de un 50% sobre las condiciones originales del Estudio de Mercado, lo que se traduce en un nivel de ventas de 200 helados promedio diarios con lo cual se obtendría una rentabilidad mayor al costo de oportunidad que desean los inversionistas por los fondos propios que aportarán.
- Debido a que se hicieron desde un inicio estimaciones muy conservadoras de la demanda de helados diarias en el C.C. Sambil de Margarita, consideramos que los niveles de ventas requeridos para hacer rentable el proyecto pueden alcanzarse con relativa facilidad por lo cual recomendamos emprender este proyecto de instalación de la Franquicia de Heladería Happy Time en el C.C. Sambil de Margarita, en el año 2001.
- Se tendría que aclarar que en las franquicias no todos los concesionarios salen ganando, debido a que las franquicias están sujetas a la suerte de la economía en la que gravitan. Si una economía crece, también las franquicias crecerán, en caso contrario; cuando la economía de un país o de una región no se desarrolla, tampoco lo podrán hacer las franquicias. Pero sí se comparan con otros negocios pequeños, la posibilidad de

sobrevivir son mejores en el caso de las concesiones, debido que muchas cifras muestran que alrededor de un 5% del total de las franquicias se descontinúan cada cinco años, comparado con 50% de negocios nuevos independientes.

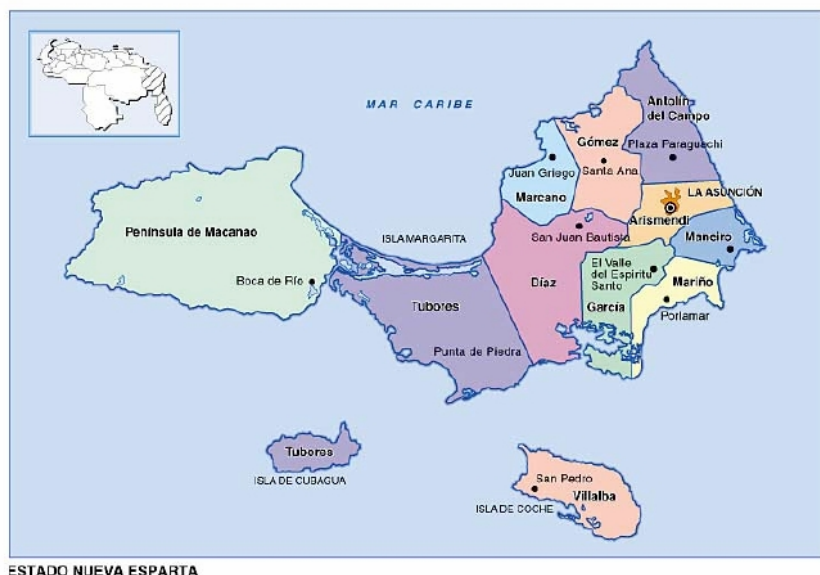
BIBLIOGRAFÍA

- Alberto García Mendoza, EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN, México 1998, Editorial Mc Graw Hill.
- José Luis Pereira, FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN, Ucab, Caracas 1996.
- G. Baca Urbina, EVALUACIÓN DE PROYECTOS. México 1987, Editorial Mc Graw Hill.
- Douglas Emery, John Finnerty; ADMINISTRACIÓN FINANCIERA CORPORATIVA. Edición en Español, México 2000, Editorial Prentice Hall Inc..
- Narves K. Malhotra; INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: UN ENFOQUE PRÁCTICO. Segunda Edición, Editorial Pearson Educativa.
- Philip Kotler, Gary Armstrong; FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA. Cuarta Edición, Editorial Prentice Hall Inc.

ANEXOS

ANEXO 1

CONDICIONES NATURALES: EL ESTADO NUEVA ESPARTA



Capital La Asunción.

Superficie 1.150 km cuadrados.

División político territorial: Once (11) Municipios: Antolín del Campo, Arismendi, Díaz, García, Gómez, Manero, Marciano, Mariño, Península de Macanao, Tubores y Villalba.

Porcentaje del Territorio Nacional: 0.13 %, es el estado con menor superficie del país.

Población estadísticas OCEI. Población estimada al 30 de Junio 1998: 358.633 habitantes: Población Masculina al 30 de Junio 1998: 180.669, Población Femenina al 30 de Junio 1998: 177.964

Densidad poblacional 310,11 Hab /km cuadrados

Proyección año 2.000: 377.701 habitantes

El Estado Nueva Esparta, está compuesto por las islas de [Margarita](#), [Coche](#) y [Cubagua](#). Reúne en su geografía todos los elementos necesarios para el disfrute de unas vacaciones inolvidables y placenteras. Margarita, la mayor de las tres islas posee una magnífica red vial para el recorrido a los diversos y hermosos

parajes que conforman su geografía. La hospitalidad y sencillez de su gente unida a una formidable infraestructura hotelera la convierten en el mejor de los destinos turísticos del caribe. En su entorno el visitante encontrará hermosas playas con excelentes instalaciones de servicio para su comodidad, así como la posibilidad de disfrutar diversas actividades del ambiente marino como: pesca, surfing, windsurf, velerismo, alquiler de motos de agua, submarinismo y paseos en aviones ultra livianos.

Ensenadas con pintorescos pueblitos pesqueros, antiguas edificaciones y fortificaciones coloniales, playas solitarias rodeadas de vegetación salvaje, modernos centros comerciales, grandes casinos, centros comerciales y discotecas para la diversión donde la noche se convierte en día.

ANEXO 2



HISTORIA DEL HELADO

El origen de los helados es muy antiguo. Los chinos, muchos siglos antes de Jesucristo, ya mezclaban la nieve de las montañas con miel y frutas. Los Califas de Bagdad mezclaron con la nieve zumos de fruta y le dieron el nombre de "sharbets", que significaba bebida, y de donde procede el nombre de sorbete empleado hoy en día. Fue Marco Polo, el que introdujo en Europa las fórmulas, aprendidas en sus viajes, para la preparación de helados. Y se ha llegado a decir que el nombre de los helados llamados "polos" se puso en homenaje al legendario Marco Polo.

A estos primeros helados de agua siguieron los de leche. Fue un cocinero francés que servía en la corte Inglesa el que los inventó, y se cuenta que el Rey le dió una gran recompensa para que reservase la fórmula únicamente para el uso de la mesa real. Pero pronto su fórmula se extendió por todos los países. Cuando En 1660 el italiano Procopio abrió en París el "Café Procope", donde además de café se servían helados, se dió un gran paso para convertir el helado en algo popular. Y fueron los heladeros italianos (convertidos en vendedores ambulantes), quienes dieron a conocer por toda Europa las delicias de los helados. Hacia 1700 los helados cruzan el Atlántico y se empiezan a hacer populares en Estados Unidos. Hay que destacar que en proceso de producción de helados, sobre todo para pasar del frío natural al frío industrial, los avances de la ciencia y de la técnica fueron fundamentales. Grandes sabios como Fahrenheit, Faraday y Reamur, contribuyeron con sus descubrimientos a hacer avanzar las ciencias que enseguida se aplicaron a los métodos de producción de los helados.

Una mujer americana, Nancy Jhonson, inventa en 1846 la primera heladora automática. A partir de este hecho empieza la verdadera historia del helado industrial. Pocos años mas tarde se crean en Estados Unidos las primeras empresas productoras de helados. El helado gusta, se ha hecho popular y la demanda de los consumidores hace que su producción se industrialice en todos los países.

ANEXO 3



PRODUCTOS EFE, S.A.

- ⊕ Nace en el año 1926 bajo el nombre de “Fábrica de Helados EFE”
- ⊕ Sus fundadores, Alberto Espinoza Blanco y su señora Mila Fernández de Espinoza, fueron los primeros en poner en práctica la idea de industrializar sus helados caseros y colocarlos al alcance de todos
- ⊕ En los años 50 se incorporan nuevos accionistas y se inscribe en la Bolsa de Valores de Caracas
- ⊕ En el año 1956 se inaugura la actual planta ubicada en Chacao
- ⊕ Las políticas de la Junta Directiva siempre han considerado la creación de nuevos productos, para mayor auge, diversificación del negocio y competitividad
- ⊕ En 1987 PRODUCTOS EFE S.A., pasa a formar parte de la Unidad Estratégica de Negocios de Alimentos de Empresas Polar
- ⊕ La empresa en la actualidad demuestra gran fortaleza patrimonial, sustentada por inversiones en activos fijos directamente relacionados con la naturaleza del negocio, y el alto nivel tecnológico alcanzado con la adquisición de una planta extrusora que permite innovar con las más diversas formas y agregados del helado

Productos EFE S.A. es líder en su segmento con una participación de más del 55% de mercado y una capacidad instalada de 30 millones de litros anuales de helados.

ANEXO 4



LA FRANQUICIA

- ⊕ Es el resultado de una política agresiva de merchandising de PRODUCTOS EFE, S.A., creada el año 1995, y que tiene como características principales:
 - ⊕ Elaboración de infraestructuras y mercadeo que permitan ofertar una línea de helados Premium, de altísima calidad y diversidad de sabores
 - ⊕ Con el objeto de ofrecerle al consumidor la alternativa más agradable en el momento de seleccionar un lugar para disfrutar del más rico helado
 - ⊕ Conceptualmente, han considerado la implementación de sus locales en Centros Comerciales, zonas de alto tránsito peatonal o cualquier ubicación estratégica que cumpla con el objetivo principal.
- ⊕ Cuenta con 27 heladerías ubicadas en Caracas, Barquisimeto, Los Teques, Guarenas, La Victoria, Maracay, Valencia, Maracaibo, Puerto Ordaz y Maracaibo
- ⊕ En cuanto a su rendimiento histórico, plantean que los riesgos de esta franquicia se han minimizado, ya que la curva de aprendizaje se ha superado, el producto es conocido por el público, y la experiencia en la selección de los locales se ha agudizado; por lo cual estas franquicias están recibiendo entre un 14 y 18% de rendimiento en promedio, una vez superado el tiempo de retorno de la inversión, estimado entre 16 y 24 meses. Todo esto siempre y cuando se mantengan los niveles de ventas estimados y los gastos proporcionados.
- ⊕ El objeto del negocio incorpora productos y servicio
- ⊕ Población mínima 100.000 habitantes