

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**“PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA
ADQUISICIÓN, INVERSIÓN Y RENTABILIDAD DE UNA
FRANQUICIA DE CAPACITACIÓN EN INFORMÁTICA”**

TESIS

PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

MARLON ISAURO MORATAYA ABAC

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

Guatemala, julio de 2020

**MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo	MSC. Byron Giovani Mejía Victorio
Vocal Tercero	Vacante
Vocal Cuarto	Br. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

**PROFESIONALES QUE REALIZARON
LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Matemática-Estadística	Lic. Carlos Humberto García Álvarez
Auditoría	Lic. Walter Augusto Cabrera Hernández
Contabilidad	Lic. Pedro Brool Liutti

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. Sergio Arturo Sosa Rivas
Secretario	PH D. Manuel Alberto Selva Rodas
Examinador	Licda. Elda Margarita Gómez de Román

Guatemala, 1 de febrero de 2020

Licenciado
Luis Antonio Suárez Roldán
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su Despacho

Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación contenida en el DICTAMEN-AUDITORÍA 247-2017 de fecha seis de julio de dos mil diecisiete, de Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor del estudiante Marlon Isauro Morataya Abac, para elaboración del trabajo de tesis titulado **“PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ADQUISICIÓN, INVERSIÓN Y RENTABILIDAD DE UNA FRANQUICIA DE CAPACITACIÓN EN INFORMÁTICA”**, me permito informarle que he procedido a revisar el contenido de dicho trabajo, el cual constituye una fuente de información útil para estudiantes y profesionales, del tema en mención.

El trabajo de tesis presentado por el estudiante Marlon Isauro Morataya Abac reúne los requisitos profesionales exigidos por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por lo tanto, no tengo inconveniente en emitir dictamen favorable sobre el estudio realizado; el cual deberá presentar previamente para poder someterse al Examen Privado de Tesis, previo a optar el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Atentamente



Lic. Carlos Vicente Solórzano Soto
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 9052

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

Edificio "s-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

J.D-TG. No. 00568-2020
Guatemala, 24 de agosto del 2020

Estudiante
MARLON ISAURO MORATAYA ABAC
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto Quinto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 14-2020, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 30 de julio de 2020, que en su parte conducente dice:

“QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES

5.1 Graduaciones

5.1.1 Elaboración y Examen de Tesis

Se tienen a la vista las providencias de las Escuelas de Contaduría Pública y Auditoría y Administración de Empresas; en las que se informa que los estudiantes que se indican a continuación, aprobaron el Examen de Tesis, por lo que se trasladan las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis y expedientes académicos.

Junta Directiva acuerda: 1º. Aprobar las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis. 2º. Autorizar la impresión de tesis y la graduación a los siguientes estudiantes:

ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA

Estudiante: Registro Académico: Tema de Tesis:

MARLON ISAURO MORATAYA ABAC	9412214-1	PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ADQUISICIÓN, INVERSIÓN Y RENTABILIDAD DE UNA FRANQUICIA DE CAPACITACIÓN EN INFORMÁTICA
--------------------------------	-----------	---

3º. Manifiestar a la estudiante que se le fija un plazo de seis meses para su graduación”.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



m.ch

DEDICATORIA

A Dios	Quien me ha dado la vida y ha bendecido mi camino en todo momento, brindándome salud, sabiduría y paciencia en los momentos difíciles.
A mis padres	Marta Julia Abac Sanchez e Isauro Morataya, por el amor, esfuerzo y sacrificio todos los días de mi vida.
A mi esposa	Ingrid Johany Gudiel Morales, por su amor, paciencia y todo el apoyo incondicional para culminar mi carrera.
A mis hijos	Maria Ximena, José Andrés (+) y Pablo David quienes son mi vida y mi mayor motivación para seguir adelante y superarme día a día.
A mi familia	Con quienes comparto este logro.
A mi asesor y supervisor	Lic. Carlos Vicente Solórzano Soto por su apoyo, paciencia dedicación en la elaboración del presente trabajo de tesis.
A mis amigos	Edwin Cruz, Gabino Aldana, Arnulfo Toyom, José Pérez y Francisco Fajardo por su amistad incondicional.
A mi universidad	Tricentenaria y Gloriosa Universidad de San Carlos de Guatemala
A mi facultad	De Ciencias Económicas por brindarme sólidos conocimientos durante mi estadía.
A usted	Por leer el presente trabajo

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
---------------------	----------

CAPÍTULO I LAS FRANQUICIAS

1.1	Definición de franquicias	1
1.2	Antecedentes históricos de las franquicias	2
1.3	Elementos básicos de las franquicias	5
1.3.1	El contrato	5
1.3.2	Circular de oferta de franquicia	6
1.3.3	El Franquiciante	6
1.3.4	El Franquiciado	6
1.3.5	Derecho inicial o Inversión inicial	6
1.3.6	Zona asignada	7
1.3.7	Marca	7
1.3.8	Saber Como (Know How)	8
1.4	Empresas guatemaltecas desarrolladas como franquicia	9
1.5	Tipos de franquicia	12
1.6	Registro de la propiedad intelectual	12
1.7	Regalías	14
1.8	Franquicias de servicios de capacitación	14
1.9	Tecnología de la información y comunicación (TIC)	15
1.9.1	Tecnología de la información (TI)	17
1.10	Legislación aplicable a las franquicias en Guatemala	17
1.10.1	Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas	17
1.10.2	Decreto número 2-70, Código de Comercio de Guatemala y sus reformas	18
1.10.3	Decreto número 6-91, Código Tributario y sus Reformas	18

1.10.4	Decreto número 4-2012, Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando	19
1.10.5	Decreto número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria	20
1.10.6	Decreto número 42-92, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Público y Privado	20
1.10.7	Decreto número 76-78, Ley Reguladora del Aguinaldo	21
1.10.8	Decreto número 37-2001, Bonificación Incentivo para los trabajadores del Sector Privado y Público	21
1.10.9	Decreto número 1441, Código de Trabajo de Guatemala y sus Reformas	22

CAPÍTULO II

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR

2.1	Definición de Auditoría	24
2.2	Definición del Contador Público y Auditor	24
2.3	Campos de actuación del Contador Público y Auditor	25
2.3.1	Actividad dependiente	25
2.3.2	Actividad independiente	26
2.4	Definición de asesor y asesoría	27
2.4.1	El asesor	27
2.4.2	La asesoría	28
2.5	Fases de la asesoría	29
2.5.1	Planificación y programación	30
2.5.2	Ejecución	30
2.5.3	Informe	31
2.6	Características del trabajo de una asesoría	31
2.7	Tipos de asesoría	32
2.7.1	Asesoría financiera	32
2.7.2	Asesoría contable	32
2.7.3	Asesoría laboral	32
2.7.4	Asesoría técnica	33

2.7.5	Asesoría jurídica	33
2.7.6	Asesoría de marketing	33
2.7.7	Asesoría en informática	34
2.7.8	Asesoría fiscal	34
2.7.9	Asesoría en franquicias	34

CAPÍTULO III

ASPECTOS PARA CONSIDERAR EN LA ADQUISICIÓN, INVERSIÓN Y RENTABILIDAD DE UNA FRANQUICIA

3.1	Inversión inicial	36
3.2	Tipos de franquicia	36
3.2.1	Individuales	36
3.2.2	Desarrollo de área	37
3.2.3	Franquicia maestra	37
3.3	Acuerdo de compra	37
3.4	Zona de la franquicia	38
3.5	Franquicias internacionales	38
3.6	Evaluación de proyectos	40
3.6.1	Estados financieros	41
3.6.2	Estados financieros proyectados	42
3.7	Evaluación financiera	44
3.7.1	Periodo de recuperación	45
3.7.2	Flujo de fondo neto y valor actual neto (VAN)	45
3.7.3	Tasa interna de retorno (TIR)	47
3.7.4	Relación costo beneficio (BIC)	49
3.8	Evaluación Económica	50
3.9	Evaluación Social	51
3.10	Razones Financieras	51

CAPÍTULO IV
PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ADQUISICIÓN,
INVERSIÓN, Y RENTABILIDAD DE UNA FRANQUICIA DE CAPACITACIÓN EN
INFORMÁTICA
(CASO PRÁCTICO)

4.1	Antecedentes	54
4.1.1	Organigrama de la Franquicia	55
4.2	Carta de solicitud de servicios	57
4.3	Propuesta de servicios	58
4.4	Carta de aceptación del cliente	62
4.5	Análisis para la adquisición de la franquicia	63
4.5.1	Circular de Oferta de Franquicia	63
4.5.2	Presentación matriz de evaluación/estudio de factibilidad	69
4.5.3	Presentación entrevista a franquiciantes en Centroamérica	74
4.6	Análisis para la inversión de la franquicia	77
4.6.1	Presupuesto de ventas	79
4.6.2	Flujo de fondos estimado	81
4.6.3	Cálculo del valor actual neto	89
4.6.4	Cálculo de la relación beneficio/costo	91
4.6.5	Cálculo del periodo de recuperación de la inversión	93
4.6.6	Cálculo de la tasa interna de retorno	94
4.7	Situación Financiera y Administrativa	95
4.7.1	Situación Financiera	96
4.7.2	Análisis a través de razones financieras	98
4.7.3	Informe a la Gerencia	102
	CONCLUSIONES	107
	RECOMENDACIONES	108
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	109
	ANEXOS	113

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Nombre	Página
1	Franquicias guatemaltecas	10
2	Actividad laboral del profesional dependiente	26
3	Actividad laboral del profesional independiente	26
4	Fases de la asesoría	29
5	Clasificación diez mejores franquicias año 2018	39
6	Top diez de franquicias por industria año 2018	39
7	Matriz de cambios/estudio de factibilidad	69
8	Cursos a vender por año	79
9	Presupuesto de ventas	80
10	Sueldos, salarios y prestaciones laborales	82
11	Equipo de computo	83
12	Mobiliario y equipo	83
13	Cálculo regalías e ISR no domiciliado	84
14	Cálculo de ISR anual e ISO	84
15	Cálculo de depreciaciones y amortizaciones	86
16	Flujo de fondos estimado	88
17	Cálculo del valor actual neto	89
18	Cálculo de la relación beneficio/costo	91
19	Cálculo del periodo de recuperación de la inversión	93
20	Cálculo de la tasa interna de retorno	94
21	Estado de resultados proyectado	96
22	Balance general proyectado	97
23	Razón corriente	98
24	Razón de prueba acida	98
25	Razón de endeudamiento	99
26	Rendimiento sobre activos	99
27	Margen neto sobre ventas	100
28	Margen de utilidad bruta	100
29	Rotación de activos	100

No.	Nombre	Página
30	Rendimiento sobre patrimonio	101

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Nombre	Página
1	Determinación de la tasa de actualización o de descuento	46
2	Organigrama de la franquicia de capacitación en informática	56

ANEXOS

No.	Nombre	Página
1	Contrato de franquicia	113
2	Perfil de puesto gerente general	139
3	Perfil de puesto gerente de ventas	140
4	Perfil de puesto gerente de mercadeo	142
5	Perfil de puesto gerente de operaciones	145
6	Perfil de puesto gerente financiero	146
7	Matriz de evaluación	149
8	Tasa libre de riesgo (bonos) diciembre 2018	152
9	Tasa de inflación diciembre 2018	153
10	Tasa de Interés pasiva diciembre 2018	154
11	Formulario de entrevista a franquiciados	155

INTRODUCCIÓN

Las franquicias son una modalidad de negocios que se han incrementado sustancialmente en nuestro país en un tiempo relativamente corto, siendo estas de gran diversidad y actividad económica, según la Asociación Guatemalteca de Franquicias a excepción de Panamá, Guatemala cuenta con el mercado más grande de franquicias de Centroamérica, en cuestión de franquicias posee trescientas (300) franquicias instaladas de trescientas cincuenta (350) existentes en la región.

Las empresas son los principales motores de la economía en Guatemala, y ha cambiado mucho año con año. La globalización ha permitido la expansión de grandes empresas transnacionales a nuestro país, y con ello la incursión de franquicias que ofrecen bienes y servicios mediante el libre comercio, estimulando la inversión nacional y extranjera, asegurando al consumidor la recepción de un buen servicio a precio justo.

La franquicia, es una opción de negocio para una persona con visión e iniciativa empresarial, que posee capital propio para invertir y desea ampliar sus conocimientos, habilidades y destrezas, buscando con ello alcanzar el éxito en su inversión.

El servicio de asesoría se está convirtiendo en un campo de trabajo para el Contador Público y Auditor pues asume una responsabilidad estratégica dentro de la toma de decisión para la persona individual o jurídica, ya que es considerado un profesional capacitado que brinda información precisa y de alta calidad, esto debido a la experiencia adquirida a su paso por diferentes empresas la cual pone a disposición del empresario para ayudarles a superar sus problemas que afecten la toma de decisión.

Derivado de la necesidad que posee el empresario en asesorarse para realizar una adecuada inversión, el Contador Público y Auditor juega un papel importante como Asesor, pues posee amplia experiencia y conocimientos adquiridos en su formación académica universitaria, en investigación, y la opinión sobre la mejor forma de invertir su capital de trabajo.

Por lo anteriormente expuesto, el objetivo de la presente tesis es dar a conocer no solo al Contador Público y Auditor, estudiantes, catedráticos y demás interesados en conocer las implicaciones favorables y desfavorables en la adquisición de una franquicia, los retos que se presentan, así como la adecuada asesoría.

Los resultados de la presente tesis se presentan en cuatro capítulos: el capítulo I, indica las generalidades de las franquicias, los antecedentes desde su inicio en la edad media hasta el siglo XXI, según la Asociación Guatemalteca de Franquicias en Guatemala hay 300 franquicias funcionando exitosamente lo cual es muy positivo para incentivar la inversión extranjera en nuestro país, así mismo se muestran las leyes guatemaltecas aplicables a las franquicias instaladas formalmente en territorio guatemalteco.

El capítulo II, presenta definiciones relacionadas con las funciones del Contador Público y Auditor en el análisis de la información financiera, describiendo su calidad, ética y responsabilidad, dando a conocer los campos de actualización profesional, las fases y tipos de asesoría que pueden realizarse dentro de cualquier empresa.

El capítulo III, se abordan las herramientas que el Contador Público y Auditor utilizará para el análisis, evaluación y rentabilidad financiera de la franquicia a adquirir, determinando si la franquicia de capacitación en informática es viable para su funcionamiento en la ciudad capital de Guatemala.

Y, por último, el capítulo IV muestra el resultado del estudio, análisis de la información administrativa y financiera proporcionada por el franquiciante, aplicando fórmulas para los análisis financieros como lo son el VAN, TIR, RCB; así como también el uso de razones financieras tomadas de los estados financieros proforma, todo esto queda plasmando en el informe presentado a la Gerencia.

Se incluyen las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, anexos, índice de tablas, así como el índice de figuras usadas en esta tesis.

CAPÍTULO I

LAS FRANQUICIAS

1.1 Definición de franquicias

La franquicia se define como un sistema de colaboración entre dos partes jurídicamente independientes, vinculadas entre sí a través de un contrato mediante el cual una de las partes, la empresa franquiciadora cede a cambio de cierta remuneración económica, el derecho a utilizar su marca comercial y su “saber-hacer” o “know-how” empresarial, por un tiempo limitado y en un territorio determinado.

“El contrato de franquicia es una estrategia o sistema de negocio, por el cual un empresario (Franquiciante) otorga determinados derechos de uso de una marca y transfiere tecnología para la operación de un negocio de éxito comprobado a otro empresario (Franquiciado), a cambio de ciertas cuotas y regalías.” (16;67)

Básicamente el franchising (franquicia) es una suerte de simbiosis: una parte, que es conocido como franchisor (Franquiciante) otorga licencia a un comerciante independiente, llamado franchisee (Franquiciado), para que venda productos o servicios de su totalidad.

Existirá franquicia cuando con la licencia de uso de una marca se transmitan conocimientos técnicos o proporcione asistencia técnica para que la persona a la que se le conceda pueda producir, vender bienes, o prestar servicios de una manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o socios a los que se distingue.

Una franquicia es el derecho o privilegio recibido por una organización para efectuar en exclusiva negocios en un área geográfica determinada. Es un arreglo contractual bajo el cual el Franquiciante otorga al Franquiciado el derecho de vender ciertos productos o

servicios, a usar cierta marca y nombres registrados, a desarrollar algunas funciones, usualmente dentro de un área geográfica determinada.

Existirá una franquicia, cuando con la licencia de uso de una manera se transmitan también los conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica, para que a las personas a quienes se les concede puedan producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que este se distingue.

La franquicia es un sistema comercial que muchos emprendedores eligen para iniciarse en una actividad, ya que reduce los riesgos a los que se enfrenta el que acomete esta empresa de forma tradicional, al ser el franquiciador quien asume parte de las responsabilidades del negocio.

El desarrollo que la franquicia ha experimentado en los últimos años es un claro síntoma del interés hacia esta fórmula por parte de un gran número de individuos resueltos a comenzar un negocio, que encuentran en este sistema ventajas importantes de cara a operar en un mercado y asumir la gestión de su empresa. La franquicia es un método por el cual se puede hacer crecer un negocio si se cumplen con exactitud las políticas y los procedimientos establecidos por el Franquiciante.

1.2 Antecedentes históricos de las franquicias

El origen de la palabra franquicia se remonta a la edad media, época en la cual un soberano concedía un privilegio a sus súbditos por medio de cartas francas, estas cartas garantizaban ciertos privilegios a los ciudadanos, quienes en virtud de este podían realizar en determinadas zonas del reino actividades tales como la pesca y la caza, estas autorizaciones se designaban utilizando el término “franc”.

Algunos autores consideran que el primer antecedente de franquicia surgió en los Estados Unidos, por medio del otorgamiento a particulares por vía legislativa para la explotación de algunos servicios públicos, tal como fue el caso de los ferrocarriles y los bancos. Sin embargo, el auge surgió en la década de 1850 a 1860 la Singer Sewing Machine Company, para dar solución a los problemas que afrontaba para organizar el mantenimiento de estas máquinas y cambiar las piezas rotas en el mismo lugar no era rentable, de modo que fue organizada una red de franquicias que ofrecía a los empresarios independientes el derecho de vender las máquinas de coser y arreglarlas en un territorio concreto a cambio del pago de un canon. Sembrado las bases del actual sistema de franquicia, convirtiéndose en una franquicia de producto y marca.

En el año 1898 la corporación General Motors inició la colaboración en la distribución con las empresas independientes para vender sus coches en un territorio concreto. Los distribuidores estaban obligados a invertir su propio capital para mantener una alta calidad de servicio y de esta manera apoyar la imagen del productor. Gracias a la franquicia, la empresa General Motors amplió la red de distribución sin gastar su propio capital. “De hecho, algunos autores consideran que el primer franquiciador norteamericano fue la corporación General Motors y no la empresa Singer Sewing Machine Company.” (22;23)

Al principio de los años 90 la empresa Coca Cola tomó la decisión de permitir el embotellado de su bebida a los empresarios independientes, que recibieron el derecho exclusivo de la actividad en un territorio a cambio del pago y la aceptación de ciertos riesgos.

El primer franquiciador en la esfera del comercio al por menor fue la red de tiendas Ben Franklin, que apareció en el mercado en el año 1920. El primer franquiciador en el mercado de la comida rápida fue la compañía A&W Root Beer, creada en 1924; en la esfera de los restaurantes Howard Johnson, que nació en 1953; y en el sector de la franquicia de servicios la compañía Arthur Murray Dance Studio, creada en el año 1938.

El momento de gran expansión de la franquicia como forma de organizar el negocio en los Estados Unidos fueron los años 50 – 60 del siglo XX. Exactamente en este periodo se crean las famosas redes de franquicias, tales como Tastee Freez, KFC, McDonald's y Burger King.

La historia de McDonald's resulta de especial interés. Esta empresa fue creada por los hermanos Richard y Moris McDonald, que eran los propietarios de un bar de carretera. Decidieron reducir la variedad de los platos a tres, estandarizando las recetas y el proceso de cocina. Por ejemplo, las hamburguesas pesaban exactamente 1.6 onzas y contenían no más de 19% de grasa. Los empleados se vestían de camisas blancas y cada uno se dedicaba a una tarea específica.

El estilo unitario de McDonald's creó una nueva generación de clientes que sabían que con independencia del establecimiento en el que estuviesen, McDonald's les garantizaría un servicio rápido y de calidad con una variedad estándar. Este tipo de organización ha permitido mejorar la efectividad y minimizar los gastos. La primera franquicia de los hermanos McDonald fue comprada por un distribuidor que vendía los aparatos para la elaboración de los cócteles de leche Rey Cock.

El éxito tan grande de las franquicias estaba relacionado con el desarrollo de la publicidad televisiva y vallas publicitarias en las autopistas. Pero por desgracia algunos Franquiciantes creaban las redes, vendían las franquicias y luego se cerraban. Este comportamiento causó grandes pérdidas. Para poner fin a este tipo de prácticas, el legislador estadounidense en los años 70 aprobó una serie de normas en la esfera de las franquicias. La primera investigación sobre las actuaciones no transparentes por parte de los franquiciadores fue realizada por la Comisión Federal de Comercio (the Federal Trade Commission, en adelante the FTC) en el año 1975. Y es entonces cuando fue propuesto el proyecto de "The Uniform Franchise Offering Circular", (en adelante the "UFOC"), que se convirtió en la forma estándar de ofrecer la información precontractual al potencial franquiciado.

La franquicia se ha desarrollado con éxito no solamente en Estados Unidos, Canadá y los países europeos. El desarrollo rápido de los mercados de los países de América Latina también se debe a las franquicias.

Según los datos de la Federación Iberoamericana de Franquicias son siete los países donde la franquicia tiene una mayor presencia en su economía, destacando por encima de todos ellos Brasil y México. Les siguen Argentina, Uruguay, Chile, Colombia y Venezuela.

1.3 Elementos básicos de las franquicias

Las franquicias constituyen una red o cadena en la que todos están interesados en la conservación del renombre de la franquicia, convirtiéndose para las empresas en un activo intangible, de esto depende el éxito del negocio. La franquicia traslada derechos y obligaciones para cada una de las partes las cuales se originan en el contrato, existe una serie de obligaciones que se ejecutan conjuntamente para ambos sujetos en la franquicia: relaciones de ayuda mutua, confianza, fidelidad, resolución de problemas legales de buena voluntad.

Entre los elementos que conforman una franquicia podemos mencionar los siguientes:

1.3.1 El Contrato

“Es este medio el documento que determina la relación entre Franquiciante y Franquiciado, en dicho documento queda plasmado la autorización del Franquiciante al Franquiciado, que le permite ser representando bajo su razón social y vender sus productos o servicios con un sistema de trabajo concreto y previamente experimentado a cambio de una remuneración determinada y por último es obligación del Franquiciado seguir las normas, sistemas y procedimientos del Franquiciante.” (23). Para efecto de ejemplo se adjuntó contrato en el anexo 1.

1.3.2 Circular de oferta de Franquicia

La circular oferta de franquicia es el instrumento idóneo para comunicarle al inversionista el contenido del negocio, lo que el Franquiciante espera, los derechos que el franquiciatario tendrá y la asistencia o transmisión de conocimientos que este recibirá. Es un documento privado que no se requiere estar registrado en ninguna entidad pública.

1.3.3 El Franquiciante

Es una persona individual o jurídica emprendedora quien ha generado su concepto de negocios y quiere replicarlo en el mundo entero, tiene un enfoque de negocios. Para ser un Franquiciante no solo es necesario disponer de una empresa solvente y con prestigio comercial en el sector, hace falta también un excelente concepto de negocio, que aporte novedades y valores diferenciales en el producto, en el servicio o en la manera de comercializarlo.

1.3.4 El Franquiciado

Es toda aquella persona jurídica o individual que compra la franquicia y obtiene el derecho a comercializar y explotar productos o servicios de una marca bajo técnicas uniformes y experimentadas con una rentabilidad probada y con un activo intangible debidamente protegido.

1.3.5 Derecho Inicial o Inversión inicial

En general se acostumbra a fijar un monto fijo inicial para tener derecho a la franquicia, esta suma en parte compensa al Franquiciante por todo lo invertido con anterioridad para poner en marcha el sistema de negocios bajo este método, el monto inicial es recomendable que sea un monto menor, la idea es construir un negocio rentable y que los beneficios surjan de un crecimiento común y no generar un pago inicial excesivo para obtener un lucro rápido.

1.3.6 Zona Asignada

El Franquiciado debe desarrollar su negocio en una zona establecida, esta porción de territorio debe tener la característica de ser lo suficientemente grande para producir la expansión del negocio, para todos estos aspectos hay cláusulas de exclusividad a fin de asegurar al Franquiciado la no competencia dentro de su zona.

1.3.7 Marca

La marca es una de las variables estratégicas más importantes en una empresa ya que día a día adquiere un mayor protagonismo, según la Asociación Americana de Marketing, marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo y un diseño que combinado de alguno de ellos identifican el producto o servicio de una empresa y lo distingue de los competidores.

La marca es uno de los factores básicos de la franquicia, la marca es la palabra usada por los consumidores para pedir los productos o servicios en determinado establecimiento, permite distinguir y diferenciar de productos que son parecidos o idénticos en cuanto a su fabricación.

La marca puede ser una figura, una palabra, una letra, un número, un sonido un color o incluso algunas veces una fragancia que identifica la fuente de los bienes o servicios a los que se aplique la marca, todo signo o combinación de signos que sirva para distinguir productos o servicios de sus similares en el mercado.

Acá se ve inmerso los lemas comerciales, estos están compuestos por frases, cuya función es publicitar un bien o servicio, la protección previa de los signos distintivos en el país en que se pretende establecer la franquicia es un requisito indispensable para el inicio de las negociaciones, para poder iniciar la negociación tiene que estar segura de que su signo está protegido en el país que operara.

La marca es propiedad del Franquiciante y esta deberá ser inscrita en el registro correspondiente a su nombre, en Guatemala las marcas, patentes y diseños industriales están protegidos por la “Ley de Propiedad Industrial”, acuerdo gubernativo 57-2000, esta ley tiene como objetivo la protección, estímulo y fomento a la creación intelectual, dicha ley proporciona lineamientos legales relacionados con la adquisición, mantenimiento y protección de signos distintivos, patentes de invención.

1.3.8 Saber Como (Know How)

El saber cómo o saber hacer (Know How) es de importancia central en un contrato de franquicia. El “Know How” es un término originario de Estados Unidos que, a pesar de su adopción en todo el mundo, no tiene un significado único. Se puede afirmar que es una habilidad técnica o conocimiento especializado en un campo determinado de los negocios, un conocimiento práctico de cómo lograr un objetivo específico, y en general, todo conocimiento técnico que es secreto, de uso restringido y confidencial.

Constituye uno de los elementos más valiosos dentro del contrato de Franquicia, consiste en el conjunto de conocimientos técnicos, métodos o procesos, industriales, operativos, comerciales, administrativos, derivados de la experiencia del Franquiciante, sean estos patentables o no. Es el saber práctico de un empresario que es susceptible de ser transmitido total o parcialmente, de manera temporal o definitiva, a través de la prestación de servicios o por vía contractual, este debe de transmitirse al Franquiciado en forma de manuales operativos, el cual recogido en el Manual del Franquiciante.

Todos los manuales que se detallan a continuación son proporcionados por el Franquiciante debidamente detallados:

- a) Manual Técnico: Este manual deberá contener información relacionada al producto, el local del negocio, las instalaciones, el mobiliario y equipo, gestiones de permisos municipales y de salud pública, así como la personalidad jurídica.
- b) Manual de Logística: Contiene las políticas de compras, listado de proveedores homologados por el Franquiciante, determinación del stock mínimo, la operativa

para realizar los pedidos y para su recepción, así cómo actuar ante uno defectuoso y control del inventario.

- c) Manual de Marketing: Este es sin duda la clave del éxito de una franquicia, recoge las acciones de marketing y publicidad del negocio y de sus Franquiciados, un estudio de mercado que aborda aspectos valiosos relacionados con la competencia, posicionamiento, público objetivo y política comercial. Incorpora el uso de los signos identificativos de la marca e imagen corporativa tanto interior como exterior del local, gestión de las quejas y reclamos, definición de las acciones publicitarias y promociones locales, herramientas de fidelización, políticas de precios y colocación de precios.
- d) Manual de Gestión: Este contiene información sobre la gestión diaria del negocio y de los soportes informáticos que pondrá el Franquiciante al servicio del Franquiciado. Incluye cómo llevar un correcto control de ventas hasta el mantenimiento y limpieza de las instalaciones pasando por la supervisión de los empleados, gestión y previsión de la tesorería, gestión de los pagos a proveedores, pago del royalty mensual a la franquicia, abonos y descuentos por volumen de compras, la contabilidad, control de gestión, análisis de la evolución de las ventas, cálculo del margen sobre las ventas, gestión del stock y una guía práctica para emprender en la empresa. (Ver anexo 2)

1.4 Empresas Guatemaltecas Desarrolladas como Franquicias

Según la Federación Iberoamericana de Franquicias (Fiaf), la industria de franquicias en Guatemala ha crecido al mismo ritmo que el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), en los últimos 4 años. Guatemala tiene la experiencia de desarrollar el modelo de franquicia con éxito en muchos ámbitos, ya que a nivel centroamericano existen por lo menos 350 marcas de franquicias instaladas reconocidas, de ellas 300 están funcionando exitosamente en Guatemala provenientes del exterior.

En el año 2007 se funda en Guatemala la Asociación Guatemalteca de Franquicias (AGF), quien es miembro de la Federación Iberoamericana de Franquicias desde el año

2009 y en el año 2012 la Asociación Guatemalteca de Franquicias es aceptada como miembro del Consejo Mundial de Franquicias, dentro de sus principales objetivos está la promoción, creación y desarrollo del sistema de franquicias dentro de la República de Guatemala, representar a la industria nacional de franquicias ante entidades privadas como públicas y gobierno, velando por los intereses del sector y sus asociados.

Actualmente hay cerca de 13 franquicias guatemaltecas, siendo la pionera Pollo Campero desde 1994, a partir del año 2000 se franquician giros de alimentos, servicios, manufacturas y distribución, siendo las siguientes: (25)

Tabla 1
Franquicias guatemaltecas

Empresa	Nombre Comercial	Giro del Negocio
Corporación Multi-Inversiones	Pollo Campero	Restaurante de comida, pollo, ensaladas y pizza
Operadora Especializada de Franquicias de Restaurantes S.A.	Al Macarone	Restaurante de comida rápida, pizza y pasta
Industrias el Castillo, S.A.	VRC Motoshop	Venta de vehículos de dos ruedas
Inversiones Moka	Café Gitane	Bebidas a base de café y pastelería
Citymax Real Estate	CityMax	Bienes Raíces
Inversiones Y Cosechas Guatemala, S.A.	Cosechas	Frutas Frescas envasadas
Auto Hotel Primavera Suite	Primavera Suite	Servicio Hotelería
Trazo y Corte	Distefano	Prendas de vestir casual y deportiva
Restaurante Los Cebollines	Los Cebollines	Restaurante

Empresa	Nombre Comercial	Giro del Negocio
Tiendas Mass	Tiendas Mass	Tienda de conveniencia /barrio
Pastelería Milano, S.A.	Milano	Pasteles y postres
Restaurantes y Servicios Kloster, S.A.	Kloster	Restaurante gastronómico
Restaurante Tacontento, S.A.	Tacontento	Comida al estilo mexicano

Fuente: Asociación Guatemalteca de Franquicias/Congreso de Franquicias, mayo 2019

Las franquicias que se mencionan en la Tabla 1 corresponde a empresas guatemaltecas, que han iniciado a ofrecer su modelo de negocio en franquicia.

1.5 Tipos de franquicias

Existen diversos tipos de franquicias. A continuación, se muestra una propuesta de clasificación de estas que puede ayudarte a conocer mejor las distintas modalidades que existen actualmente:

Según la actividad desarrollada:

Franquicia de producción: El Franquiciante es el propietario de la marca y fabrica los productos que comercializa en los establecimientos franquiciados, por lo que otorga el Know How para que el Franquiciado produzca los productos.

Franquicia de distribución: El Franquiciante actúa como intermediario en las compras y selecciona los productos que son fabricados por otras empresas, negociando las condiciones con los proveedores. Los productos son distribuidos a través de los establecimientos que integran su red.

Franquicia industrial: El Franquiciante y el Franquiciado son industriales. El primero cede al segundo el derecho a utilizar y comercializar el producto con su marca original. El traspaso incluye tecnología, nombre, marca; procedimientos administrativos, de gestión.

Franquicia de servicios: El Franquiciante ofrece a los Franquiciados el derecho a utilizar una fórmula o sistema de cualquier tipo de servicio, con un método experimentado y de probada eficacia, este tipo de franquicia es el que más auge tiene en la actualidad, es dinámico y con más proyección.

Según los derechos que se otorgan:

Franquicia individual: Es concedida por el propietario de una franquicia máster o por el franquiciante inicial a un inversionista individual para el manejo y operación de un solo establecimiento, o en un área determinada.

Franquicia máster: Es el resultado de exportar una franquicia de un país extranjero a otro, a través de la presencia de un máster franquiciado, a quien el franquiciante dueño de la marca vende los derechos de sus franquicias para que lo desarrollen en el país que fue adquirida. El franquiciado máster está encargado del establecimiento piloto, es el responsable de la selección de nuevos franquiciados, de la inversión, publicidad global de la red y de todas las relaciones con sus franquiciados de la zona.

1.6 Registro de la Propiedad Industrial

El franquiciante permite al franquiciado usar su propiedad intelectual, como lo es la marca, identidad corporativa por un periodo determinado de tiempo. El franquiciado firma un contrato de franquicia por un periodo de cinco, diez o hasta veinte años.

El Decreto Número 57-2000 del Congreso de La República, Ley de Propiedad Industrial, el cual entro en vigor el primero de noviembre del año dos mil. Guatemala forma parte

del Convenio de Paris para la protección de Propiedad Intelectual en el cual se establece la protección de las indicaciones demográficas.

El artículo 17 de dicha ley, Adquisición del Derecho, en el cuarto párrafo establece que “El titular de una marca protegida en un país extranjero, gozara de los derechos y de las garantías que esta ley otorga siempre que la misma haya sido registrada en Guatemala, salvo el caso de las marcas notorias y lo que disponga algún tratado o convención en que Guatemala sea parte.” (9;10)

El artículo 45 de dicha ley, “Licencia de Uso de Marca. El titular del derecho sobre una marca registrada puede conceder licencia a un tercero para usar la marca. El contrato de licencia debe constar por escrito, pero si es otorgado en idioma distinto al español deberá ser debidamente legalizado y contar con traducción jurada.” (9;26)

El artículo 71 de dicha ley, “Derecho sobre Nombre Comercial. El derecho exclusivo sobre un nombre comercial se adquiere por su primer uso público en el comercio y únicamente con relación al giro o actividad mercantil de la empresa o establecimiento que identifica. El derecho exclusivo sobre un nombre comercial termina en caso de clausura del establecimiento o suspensión de actividades de la empresa por más de seis meses.” (9;36)

Cuando la marca es Internacional no es necesaria la inscripción del nombre comercial en el Registro de La Propiedad, para ejercer los derechos que esta Ley otorga el titular, el hecho de no ser necesaria la inscripción del nombre comercial en el registro de la Propiedad para ejercer los derechos del nombre comercial otorga una protección más sencilla y conveniente para el Franquiciado, ya que su derecho nace en el momento en que hace el uso del signo distintivo frente al público.

Sin embargo, cuando las marcas son creadas en Guatemala es necesario el registro de ésta ante el Registro Mercantil, el cual después resolverá por medio de un certificado, para lo cual se debe de cumplir una serie de requisitos.

1.7 Regalías o Royalties

“Es la tasa que debe pagar mensual o anualmente el franquiciado por uso de la marca que le fue otorgada. Generalmente representa un porcentaje que se calcula en base al total de los ingresos por local franquiciado, depende de la política de la empresa puede ser entre un 1 al 20%.” (24)

Son pagos periódicos porcentuales respecto a una variable que se considera relevante. El valor sobre el que se fija ese porcentaje puede ser aplicado sobre las ventas o ingresos netos, ya sea sobre lo devengado o percibido, también puede aplicarse sobre las utilidades, esto debe quedar perfectamente establecido dentro del contrato de franquicia; dicho valor debe ser lo suficientemente equilibrado para que sea conveniente a ambas partes, dado que estamos ante un contrato de colaboración y no de competencia, por lo tanto el éxito de uno está íntimamente relacionado a la expansión del otro.

1.8 Franquicias de Servicio de capacitación

La capacitación es una de las funciones claves de la administración y desarrollo profesional y del personal en las organizaciones y, por consiguiente, debe operar de manera integrada con el resto de las funciones de este sistema. La capacitación no es patrimonio exclusivo de las empresas a la hora de entrenar a sus colaboradores, sino que en realidad la capacitación es una cuestión que se encuentra a rigor de verdad disponible para todo aquel que desee aprender algo específico o que quiera obtener más conocimiento sobre alguna temática.

En la actualidad, como consecuencia de la gran cantidad de información y conocimientos disponibles se han expandido de una manera increíble las opciones de capacitación, son muchas las instituciones educativas o bien profesionales que, por su cuenta ofrecen al público capacitaciones acerca de diversas materias y ciertamente lo hacen con mucho éxito dado que también es mucha la gente interesada por aprender cuestiones específicas.

También es una realidad que las personas quieran mejorar sus conocimientos y habilidades sobre diferentes temas y entonces se inscriban para hacer una capacitación al respecto.

Las franquicias de capacitación en computación son empresas que ofrecen una amplia selección de clases de los proveedores top en tecnología, como Adobe, Cisco, Microsoft, entre otros, tanto del área de aplicaciones como técnica. Cuentan con disponibilidad de diferentes métodos de capacitación o entrenamiento, el estudiante puede desarrollar sus habilidades para los negocios y tecnología en una manera que es conveniente para ellos y para la empresa, la capacitación o entrenamiento se entrega en las siguientes metodologías:

- a) Metodología presencial: Son impartidas por un instructor en un aula del centro del Franquiciado.
- b) Metodología Online Live: Son clases Online (en línea) con interacción en vivo con el instructor y los estudiantes.
- c) Metodología @Distance: Son clases donde un curso específico ha sido grabado con ejercicios y guiado por el instructor, esta modalidad no requiere asistencia física al centro, el estudiante lo puede tomar donde quiera.
- d) Metodología Incompany: Son capacitación en las oficinas del cliente, con soluciones personalizadas.

Todas las capacitaciones son impartidas por instructores con experiencia y certificados por los proveedores del Franquiciado, lo cual garantiza al estudiante que está recibiendo información actualizada para aplicar en situaciones reales. Este tipo de franquicias ofrecen todo conocimiento al franquiciante para poder iniciar el negocio.

1.9 Tecnología de la información y comunicación (TIC)

La tecnología de la información y comunicación es un término (TIC) que contempla el conjunto de tecnologías que se desarrollan para gestionar la información y comunicación, para crear, almacenar, intercambiar y procesar información por medio de datos, redes y

software. Las TIC ayudan mucho en las tareas que las personas realizan de forma diaria, pues desde un dispositivo electrónico tableta o celular pueden acceder a plataformas de aprendizaje conectados a cualquier hora del día, efectuar operaciones bancarias de forma electrónica; así como también conectarse a un servidor virtual para efectuar respaldos de información.

Las personas individuales o jurídicas sin importar su tamaño pueden adoptar herramientas aplicando las TIC, identificando procesos donde desean ser más ágiles y productivos.

Gracias al crecimiento de las TIC los datos que se tienen se transforman en información ágil y en una herramienta importante para la toma de decisiones empresariales, y aplicarse en todas las áreas de gestión, que van desde producir más rápido con mejor calidad y en menor tiempo hasta mejorar la comunicación con los clientes, derivado de dicho crecimiento de las TIC, dos de los métodos que aplica la franquicia son las siguientes modalidades:

- a) La capacitación a distancia: Representa un modelo de educación que tiene en común la separación física del instructor y los estudiantes, la educación a distancia se realiza cuando el instructor y los estudiantes están separados por la distancia física y la tecnología como la voz, video, datos y diapositivas son usadas para el aprendizaje. Para poder llevar a cabo el aprendizaje a distancia como el que ofrece la franquicia se usa la plataforma MOODLE, ya que es un sistema de gestión de cursos cuya plataforma permite la conexión de muchas personas a cursos previamente grabados.
- b) La capacitación Online LIVE (en línea en vivo): es una metodología de aprendizaje en la cual el alumno y el estudiante tienen interacción de forma remota en vivo, el curso es impartido desde la sede de la franquicia y el cliente puede acceder a su capacitación conectado por medio de un dispositivo electrónico, estos cursos quedan grabados para uso del estudiante durante un tiempo determinado en caso este se ausente un día a su clase, la plataforma que se usa es Skype Business o Zoom, la ventaja de este tipo de capacitación es que desde cualquier ordenador con conexión

a internet se reducen los gastos de traslado y permite aprender desde cualquier lugar.

1.9.1 Tecnología de la Información (TI):

La tecnología de la información llamada por sus siglas TI, se refiere a las técnicas para procesar rápidamente grandes cantidades de información, almacenaje, manipulación de datos, recuperación y transmisión de información por medio de herramientas electrónicas, como lo son servidores, computadoras, redes, telecomunicaciones entre otras.

Para lograr todo este uso de técnicas es necesaria la capacitación en software y hardware, o en otros programas que ayudan al profesional a realizar de forma exitosa la aplicación del TI en el medio informático.

1.10 Leyes aplicables a las franquicias en Guatemala

Las empresas constituidas en Guatemala se deben regir a la legislación aplicable, para el desarrollo de este capítulo se incluirán las más importantes, sin embargo, esto no significa que sean solo estas las que se relacionan con las franquicias, para nuestro tema en particular se aplican las siguientes:

1.10.1 Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas

En el título I, “artículo 43 Libertad de industria, comercio y trabajo. Se reconoce la libertad de industria, de comercio y de trabajo, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes.” (1;10)

Es obligación del estado orientar la economía nacional para lograr la utilización de los recursos naturales y el potencial humano, para incrementar la riqueza y tratar de lograr el pleno empleo y la equitativa distribución del ingreso nacional.

La sección décima, artículo 119 obligaciones del estado en el inciso I “Promover el desarrollo ordenado, y eficiente del comercio interior y exterior del país, fomentado mercados para los productos nacionales.” (1;25)

El artículo 130 “Prohibición de monopolios. Se prohíben los monopolios y privilegios. El estado limitará el funcionamiento de las empresas que absorban o tiendan a absorber, en perjuicio de la economía nacional, la producción en uno o más ramos industriales o de una misma actividad comercial o agropecuaria. Las leyes determinarán lo relativo a esta materia. El Estado protegerá la economía de mercado e impedirá las asociaciones que tiendan a restringir la libertad del mercado o a perjudicar a los consumidores.” (1;29)

1.10.2 Decreto número 2-70, Código de Comercio de Guatemala y sus reformas

La finalidad de esta ley es fomentar el desarrollo económico del país, la institución que se encarga de velar por el cumplimiento de dicha ley es el Registro Mercantil General de la República de Guatemala, es la entidad estatal encargada de llevar a cabo el registro, certificación, brindar seguridad jurídica a todos los actos mercantiles que realicen las personas individuales o jurídicas dentro del país. Está adscrito al Ministerio de Economía.

Su principal función es la inscripción de todas las sociedades nacionales y extranjeras, los respectivos representantes legales, las empresas mercantiles, los comerciantes individuales y todas las modificaciones que de estas entidades se quieran inscribir. Está entidad pública esta normada por el Código de Comercio de Guatemala, creándose y funcionando a partir de 1971 cuando entra en vigor dicho código, en octubre del año dos mil diecisiete se publicó el Decreto 18-2017 que contiene reformas al código de comercio.

1.10.3 Decreto número 6-91, Código Tributario y sus reformas

Dentro de las funciones principales de la administración tributaria están: planificar, programar, organizar, dirigir, ejecutar, supervisar y controlar todas las actividades que

tengan vinculación con las relaciones jurídico-tributarias, que surjan como consecuencia de la aplicación, recaudación y fiscalización de los tributos.

El Código Tributario, ha sufrido varias adiciones, modificaciones y derogaciones de su articulado original, impulsadas según lo justifican los legisladores, principalmente de la necesidad de una mayor recaudación o bien para controlar y sancionar a contribuyentes evasores; por lo que el actual dista en buena parte de los modelos y ley original.

Esta serie de modificaciones también se han justificado con el objeto de modernizar el sistema tributario, por ser éste dinámico y no estático, debido a los avances tecnológicos de la ciencia y al constante crecimiento económico; las más reciente e importante fue la introducida por el Decreto Número 4-2012, denominado “Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando”, impulsada por la Superintendencia de Administración Tributaria conocida por su siglas SAT, que incluye registro fiscal de imprentas y autorización de facturas por medio de sistemas informáticos; bancarización en materia tributaria, referente al uso de medios bancarios para sustentar pagos que respaldan gastos o créditos fiscales, entre otros aspectos.

1.10.4 Decreto número 4-2012, Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando

Es necesario adecuar las normas tributarias con la finalidad que las mismas permitan a la Administración Tributaria, ser más eficiente en el control y fiscalización que la ley le impone, en especial en la eliminación del contrabando y la defraudación aduanera que ponen en grave riesgo la economía y la estabilidad del país, y que tienen como consecuencia la pérdida de empleos, la reducción de las inversiones y la pérdida de competitividad del país.

Las reformas que contiene dicha ley son las siguientes:

- a) Ley del Impuesto sobre la renta, decreto 26-92 del Congreso de la República.

- b) Ley del Impuesto al Valor Agregado, decreto 27-92 del Congreso de la República.
- c) Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria, decreto 20-2006 del Congreso de la Republica.
- d) Ley del impuesto sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos, decreto 70-94 del Congreso de la República.
- e) Código Tributario, decreto 6-91 del Congreso de la Republica.
- f) Código Penal.
- g) Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado especial para Protocolos, decreto 37-92 del Congreso de la República.

1.10.5 Decreto número 10-2012, Ley de Actualización tributaria

“Que es necesario adecuar y sistematizar las normas tributarias con la finalidad que las mismas puedan ser aplicadas de manera simplificada, que permitan el mejor conocimiento de estas para el contribuyente, y otras disposiciones que le permitan a la Administración Tributaria ser más eficiente en la administración, control y fiscalización de los impuestos establecidos en dichas leyes.” (11;1)

Las reformas que contiene dicha ley son las siguientes:

- a) Impuesto sobre la renta, para actividades lucrativas, rentas del trabajo en relación de dependencia, rentas de capital, ganancias de capital y rentas de no residentes.
- b) Impuesto específico a la primera matricula de vehículos automotores terrestres IPRIMA.
- c) Ley Aduanera Nacional.
- d) Reformas a la ley del IVA inmuebles.
- e) Reformas a la Ley del impuesto de circulación de vehículos terrestres, marítimos y aéreos.
- f) Ley del impuesto sobre timbres fiscales y papel sellado especial para protocolos.

1.10.6 Decreto número 42-92, Ley de Bonificación Anual Para Trabajadores del Sector Público y Privado

Esta prestación laboral es obligatoria e irrenunciable, tanto para el sector público y privado. Esta bonificación llamada coloquialmente como Bono 14 es una prestación laboral irrenunciable que el patrono del sector público y privado está obligado a pagarle al trabajador, el cual equivale al cien por ciento (100%) del sueldo o salario mensual que el empleado devengue por un año o el proporcional correspondiente.

Podrá ser pagada entre el primero al quince de julio de cada año, y el periodo que debe tomarse de base para el calcular su pago es del primero julio de un año al treinta de junio del año siguiente.

1.10.7 Decreto número 76-78, Ley Reguladora del Aguinaldo

El Aguinaldo es una prestación laboral irrenunciable que el patrono del sector privado está obligado a dar al trabajador y que equivale al 100% del salario ordinario mensual después de un año ininterrumpido de laborales o la parte proporcional correspondiente si los servicios no llegaren a un año. El período que debe tomarse de base para calcular su pago es del primero de diciembre de un año al treinta de noviembre del año siguiente.

Podrá pagarse de dos formas:

- a) El 100% en la primera quincena del mes de diciembre;
- b) El 50% en la primera quincena del mes de diciembre del año corriente y el 50% restante en la segunda quincena del mes de enero del año siguiente.

1.10.8 Decreto número 37-2001, Bonificación Incentivo Para Los Trabajadores del Sector Privado y Público

Con el objetivo de estimular y aumentar la productividad y eficiencia de los trabajadores, se creó a través el Decreto 37-2001 el cual equivale a un monto fijo de Q 250.00 mensuales, los patronos encontraron un mecanismo para incrementar la remuneración

de los trabajadores, sin que al mismo tiempo se incrementaran las prestaciones laborales a las que los trabajadores tienen derecho o las mismas estuviesen afectas a las cuotas del seguro social.

Cabe mencionar que al entrar en vigor dicha modificación, el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, interpretó de manera extensiva que todos aquellos patronos que estuvieran pagando un monto superior al antes indicado, deberían retener las cuotas respectivas, ya que entendían que el mismo debería dársele el trato de salario, sin embargo la Corte de Constitucionalidad declaró con lugar una acción de constitucionalidad presentada por distintos sectores, destacando lo siguiente, en primer lugar el relacionado con que los derechos adquiridos (la ley de bonificación incentivo indicaba que no estaría sujeta a las cuotas del seguro social), no pueden modificarse o disminuirse en detrimento de los derechos de los trabajadores.

1.10.9 Decreto número 1441, Código de Trabajo de Guatemala y sus Reformas

El Código de Trabajo permite establecer la importancia que todo trabajador posee derechos y obligaciones, por lo tanto, el patrono debe regirse bajo este marco legal y propiciar un ambiente adecuado para el desenvolvimiento de los trabajadores.

En el título primero, capítulo único “artículo 1 El presente código regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo, y que crea instituciones para resolver conflictos.” (13;21)

La institución de Gobierno que se encarga de todo lo relacionado al trabajo es el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, quien tiene asignadas las siguientes funciones:

- a) Formular la política laboral, salarial y de salud e higiene ocupacional del país, es el encargado de definir el salario mínimo vigente en Guatemala.
- b) Promover y armonizar las relaciones laborales entre los empleados y patronos, proveyendo soluciones a los conflictos laborales e intervenir de conformidad con la ley, en la solución extrajudicial de estos.

- c) Velar por el cumplimiento de la legislación laboral en relación con la mujer, niños y otros grupos vulnerables de trabajadores.
- d) Formular y velar por la ejecución de la política de previsión social, propiciando el mejoramiento de los sistemas de previsión social y previsión de accidentes de trabajo.

CAPÍTULO II

EI CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR

2.1 Definición de Auditoría

El término Auditoría en concepto amplio consiste en verificar que la información financiera, administrativa y operacional sea veraz, confiable y oportuna, evalúa que las políticas y procedimientos se hayan respetado y aplicado oportunamente.

“El origen de la auditoría surge con el advenimiento de la actividad comercial y por la incapacidad de intervenir en los procesos tanto productivos como comerciales de una empresa. Por estas razones surge la necesidad de buscar personas capacitadas, de preferencia externas (imparciales), para que se desarrollen mecanismos de supervisión, vigilancia y control de los empleados que integran y desempeñan las funciones relativas a la actividad operacional de la empresa.” (20;10)

Se define también como auditoría a la actividad que consiste en la revisión y verificación de los estados financieros de una sociedad por parte de auditores expertos e independientes, con la finalidad de emitir una opinión sobre la veracidad, fiabilidad y razonabilidad de la información económica y financiera contenida en los estados financieros, el resultado de esta actividad se ve plasmado por medio de un informe de auditoría.

2.2 Definición del Contador Público y Auditor

El Contador Público y Auditor, es el profesional de las Ciencias Económicas, que puede dedicarse a aplicar, analizar e interpretar información contable y financiera de una empresa o institución, con el objetivo de diseñar e implementar instrumentos y mecanismos de apoyo al consejo de administración de la empresa o institución en el proceso de toma de decisiones.

La preparación académica y formativa del Contador Público y Auditor, lo prepara para el diagnóstico, diseño, construcción, implementación y evaluación de sistemas de información y control relacionados a la gestión administrativa de organizaciones de cualquier naturaleza, es el responsable de emitir una opinión objetiva con respecto a los Estados Financieros elaborados según principios y normas vigentes en el país.

Para llevar a cabo trabajos de asesoría el Contador Público y Auditor debe reunir las siguientes cualidades:

- a) Integridad
- b) Objetividad
- c) Analítico
- d) Investigador
- e) Madurez
- f) Responsable
- g) Ordenado y
- h) Lógico

2.3 Campos de actuación del Contador Público y Auditor

El Contador Público y Auditor por el campo de su actuación profesional puede desempeñarse en actividades dependientes e independiente.

2.3.1 Actividad Dependiente

Mediante la firma de un contrato de trabajo en el Sector Privado, se obliga al profesional a desarrollar actividades laborales a cambio de una retribución económica, su participación también abarca el Sector Público, desempeñado actividades y cargos de la siguiente forma:

Tabla 2
Actividad laboral del profesional dependiente

Sector Privado	Sector Público
a) Contralor	a) Ministro de Finanzas Públicas
b) Auditor Interno	b) Contralor General de la Nación
c) Tesorero	c) Superintendente de Administración Tributaria
d) Contador de Costos	
e) Gerente Financiero	d) Otras Actividades
f) Otras Actividades	

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

2.3.2 Actividad Independiente

Se dice que el Contador Público y Auditor es independiente cuando de forma individual o asociada con otros profesionales, instala un despacho u oficina, contratando libremente sus trabajos y percibiendo por ello remuneración económica por concepto de honorarios, desempeñando actividades y cargos de la siguiente forma:

Tabla 3
Actividad laboral del profesional independiente

Despacho	Otros
a) Contabilidad	a) Docencia
b) Auditoría	b) Investigación
c) Finanzas	c) Otras Actividades
d) Consultoría	
e) Docencia	
f) Investigación	
g) Asesoría	
h) Otras Actividades	

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

2.4 Definición de asesor y asesoría

Las definiciones de asesor y asesoría son amplias y estas se detallan a continuación:

2.4.1 El Asesor

“Se designa con el termino asesor aquel individuo que como actividad profesional se encarga del asesoramiento y de brindar consejos a determinadas circunstancias, preferentemente sobre imagen, gobierno, finanzas, política, ciencia entre otras.” (29)

También se define como asesor al profesional de amplio conocimiento de una materia determinada, que analiza un problema o situación, propone alternativas de solución y auxilia en el proceso de implantación de estas, a la persona o empresa que solicite sus servicios. Los asesores, principalmente, pueden ser más cercanos al cliente o lejanos en función del tipo de servicio ofrecido y de la cantidad que esté dispuesta a gastar el cliente en la fiabilidad y comprensión de la información.

Evidentemente, si un asesor explica la información al cliente, éste se percatará mejor de todas las características que debe tener en cuenta de una forma más completa, pero si prefiere ahorrar tiempo y obtener simplemente las recomendaciones, le bastará con acudir a una asesoría online, donde únicamente encontrará la información relevante para ser directamente aplicada según su criterio.

Se puede encontrar, varios tipos de asesores, entre los más conocidos están:

- a) Los vendedores de un local comercial: se encuentran siempre en el establecimiento, y tienen como misión vender el producto de la empresa, de modo que el asesoramiento sobre cualquiera de ellos es gratuito.
- b) Agentes/intermediarios: suelen estar vinculados a una empresa en particular, y, por lo tanto, los productos que ofrecerán serán de la misma empresa, pero a diferencia de los vendedores habituales, no se encuentran en el establecimiento, sino que son trabajadores externos a la empresa a través de un contrato mercantil

que suelen tener un salario basado en la comisión por la venta de dichos productos (normalmente financieros o de seguros) y no cobran por el servicio de asesoramiento.

- c) Los asesores/consultores: se dedican a dar el servicio de aconsejar de manera informada (contrastando datos y justificando todas las opciones dadas al cliente) con la característica de la independencia de otras entidades como base fundamental de la confianza que requiere el cliente. Normalmente, se trata de personas con una especialización en el campo en el que se pide el asesoramiento, lo que da aún más confianza al cliente, pero también es motivo del cobro de unos honorarios por dicho servicio. Además, los asesores pueden dar un servicio personalizado (cara a cara) o telemático (bien por teléfono o por internet), según las necesidades del cliente.

Cualquiera de las opciones es aceptable, dependiendo siempre de las circunstancias del cliente y del tema a tratar.

La relación entre el cliente y asesor debe estar basada en una estrecha confianza, el asesor debe cuidar de los intereses del cliente como si fuesen de él, debe pensar con objetividad y proponer siempre la mejor opción al cliente sobre el cual fue contratado.

2.4.2 La Asesoría

Consiste en la búsqueda global de soluciones que permitan mejoras o bien brinden soluciones a la persona o empresas, en determinado proceso. Un trabajo de asesoría incluye la presentación de lineamientos para minimizar los riesgos en el cumplimiento de las obligaciones y el pago de estas, de manera que se eviten las sanciones y reparos.

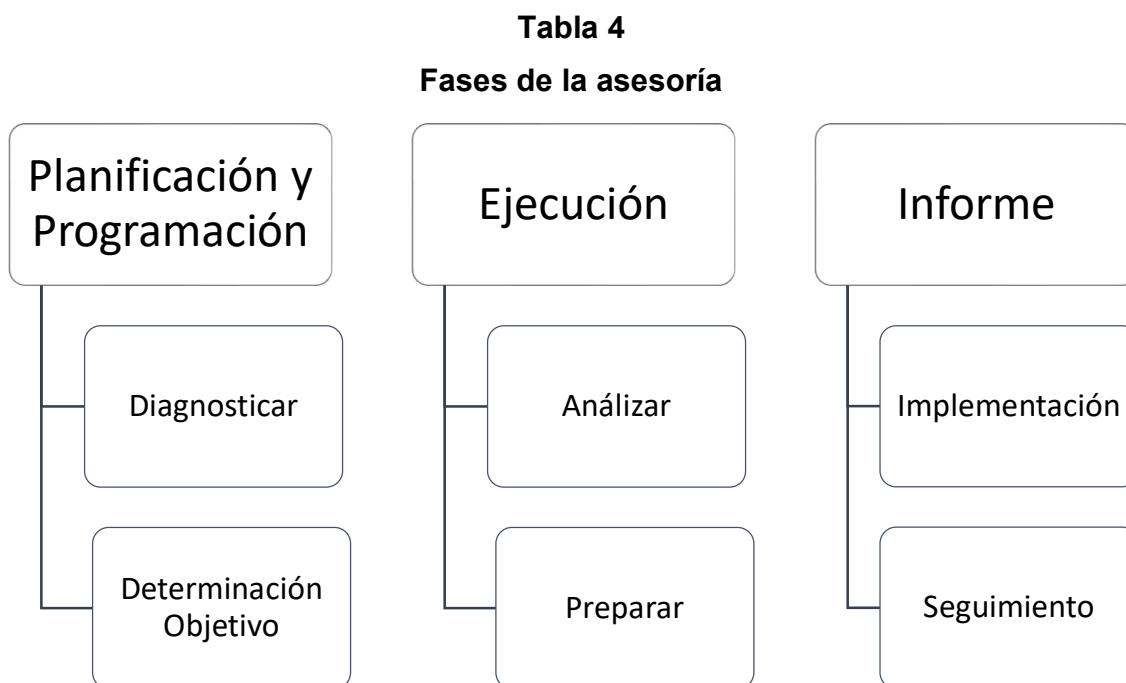
Para él Contador Público y Auditor la asesoría forma parte de una gama de servicios que puede desempeñar en las distintas ramas empresariales, esto debido a su preparación, desenvolvimiento, conocimientos técnicos y científicos, de tal manera que permite a los

directivos de la empresa, contar con información adecuada y oportuna para la toma de decisiones sobre lo que desea invertir.

Cuando se acuerda la prestación de un servicio de asesoría, se crea una expectativa por parte del cliente, sin embargo cuando el Contador Público y Auditor presta un servicio de asesoría, se debe definir clara y adecuadamente el alcance del trabajo, consecuentemente la responsabilidad de su trabajo, pues la asesoría es una actividad que consiste en dar una opinión, sin embargo, la responsabilidad de la decisión y el éxito o fracaso que se obtengan corresponderá a la administración de la entidad.

2.5 Fases de la asesoría

El proceso de la asesoría es la actividad que realiza el asesor en conjunto con el cliente, en la cual se conoce el objetivo de trabajo a realizar, se establece la relación inicial y final de la asesoría, las fases son las siguientes:



Fuente: <https://es.slideshare.net/iep1/ciclo-de-la-asesoria-1345697>

2.5.1 Planificación y Programación

El diagnóstico es el primer paso que debe dar el auditor, en esta fase el asesor determina las necesidades y estrategias que el cliente desea implementar, esta información ayuda a definir el proyecto, de tal forma que el asesor pueda llevar a cabo de forma exitosa la asesoría.

La determinación del objetivo consiste en el acercamiento con el cliente, creando armonía y confianza, a efecto de determinar con precisión y objetividad el plazo del trabajo a realizar.

2.5.2 Ejecución

El análisis comprende una actividad muy importante en la asesoría, para el caso particular el asesor, debe evaluar cuidadosamente todos los aspectos considerados en el contrato de Franquicia, a efecto de salvaguardar los intereses el cliente.

La preparación consiste en la elaboración de indicadores financieros a efecto de establecer la rentabilidad y viabilidad del proyecto objeto de estudio, aplicación de la normativa al tipo de franquicia a adquirir.

Como parte del trabajo, se realizó una matriz de evaluación que contiene preguntas abiertas del inversionista para el representante de la franquicia, estas fueron segmentadas por bloques de preguntas identificadas con letras, estos se muestran en el índice de anexos, el resultado de esta matriz de evaluación la cual para nuestro caso práctico es considerado como el estudio de factibilidad, nos permitirá tener la certeza que la franquicia cumple con los requisitos básicos o bien satisface dudas o inquietudes por parte del franquiciado ver “MATRIZ DE EVALUACIÓN/ESTUDIO DE FACTIBILIDAD” (Anexo 7).

2.5.3 Informe

Es el resultado de las fases de diagnóstico, determinación del objetivo, análisis y la preparación durante el trabajo de asesoría, en esta fase se expresa su opinión respecto al trabajo realizado en función a los objetivos trazados.

2.6 Características del trabajo de una asesoría

El asesor, es el profesional más cercano al cliente o lejano en función del tipo de asesoría ofrecida; así como de la cantidad que esté dispuesta a pagar el cliente en la fiabilidad y comprensión del cliente.

El asesor o el personal de un departamento de asesoría debe poseer ciertas características o habilidades personales para poder llevar a cabo el trabajo de asesoría de forma oportuna y eficiente, dichas características deben ser:

- a) **Independencia:** no depender o tener vinculación con ninguna entidad objetivo de asesoría.
- b) **Responsabilidad:** se basa en realizar el servicio de forma rápida, efectiva y oportuna, aplicando los conocimientos y herramientas financieras necesarias para concluir el trabajo, con plena seguridad que está preparado con apego a la legislación vigente y demás leyes correspondientes.
- c) **Honorabilidad:** el asesor debe velar por el interés del cliente, para lo cual el asesor debe apegarse al código de ética.
- d) **Objetividad:** los desacuerdos y problemas no deben hacer perder la visión del objetivo del trabajo realizado.
- e) **Accesibilidad:** se han de explicar las cosas de un modo didáctico y adecuado, de modo que se entienda bien.
- f) **Analítico:** identifica y define los límites a los cuales está sujeto el cliente.
- g) **Con conocimiento del cliente:** en cuanto a necesidades personales, patrimoniales y financieras.

- h) **Generador de alternativas:** proponer todas las soluciones que se deriven del estudio realizado al cliente.
- i) **Vocación al servicio:** proporciona al cliente el servicio que espera recibir con base a la propuesta de servicios, buscando siempre la satisfacción del cliente.
- j) **Valor agregado:** significa que el servicio se ha cumplido a cabalidad, ofreciendo al cliente servicios adicionales, así como servicios de valor agregado a la propuesta de negocios establecido.

2.7 Tipo de Asesoría

Por el tipo de servicio prestado la asesoría se divide así:

2.7.1 Asesoría financiera

Tiene el objetivo de mostrar al cliente una manera racional de manejar los ingresos y egresos de la empresa. El profesional podrá ayudar a analizar la situación financiera y trabajar con el dueño del negocio o responsable de las finanzas, para preparar un programa que contribuya a alcanzar el objetivo propuesto.

Desarrollando políticas internas y procesos de gestión empresarial, es posible planear, organizar y controlar las actividades financieras, fijando objetivos, monitoreando resultados y, principalmente, diagnosticando problemas.

2.7.2 Asesoría contable

Trata de dotar a la empresa de la información necesaria para la obtención de buenas inversiones, así como de obligaciones con la administración que puedan surgir como resultado de la actividad de la sociedad. También podría realizar o asesorar acerca de la tarea del tratamiento de los libros contables.

2.7.3 Asesoría laboral

Se puede ocupar de determinados aspectos de un departamento de recursos humanos o de todos, en función del tamaño de la empresa cliente. Entre sus tareas se encuentran: gestión de perfiles para los distintos puestos de trabajo, la formación, contratación y despido de los recursos humanos.

2.7.4 Asesoría técnica

Cuando la empresa cliente es una empresa industrial, es recomendable acudir a un asesor técnico que pueda dar la información relativa a los mejores recursos técnicos para llevar a cabo la actividad, así como información de índole sectorial. También podría resultar de gran ayuda en el caso de necesitar resolver un problema técnico muy especializado y que no puedan solucionar los propios empleados en planilla.

2.7.5 Asesoría jurídica

Es la asesoría por excelencia. Suele representar el "staff de apoyo" de casi cualquier empresa, dado que tener un abogado en nómina puede ser más caro para la empresa y, muy probablemente, menos eficaz que un grupo de abogados con experiencia especializados en distintas materias.

Es muy útil para la gestión de trámites, para obtener información de aquello que puede ser incorrecto a nivel civil, mercantil y técnico. Además, en casos de litigio suelen encargarse de la resolución con la aportación de muchas estrategias e ideas diferentes que facilitan el buen fin de las operaciones.

De esta forma, se encargan de prestar un servicio que tenga que ver con el asesoramiento de cualquier controversia con las personas y las empresas que estén involucradas.

2.7.6 Asesoría de marketing

Proporciona el conjunto de tácticas y estrategias que permiten a la empresa llevar a cabo una exitosa distribución y comercialización del producto. Puesto que esta es probablemente la tarea más importante que se encuentre la empresa para mantenerse en el mercado, dicho éxito dependerá del grado de libertad y comunicación con la empresa que ésta le permita a la asesora.

2.7.7 Asesoría en informática

Para poder lograr con éxito esta asesoría el Contador Público y Auditor debe contar con conocimientos y habilidades en temas de informática, y sus funciones van desde la sugerencia para la implementación de algún software contable, así como otros programas informáticos que necesitemos para el desarrollo de nuestra actividad empresarial, su opinión es muy importante en el cierre o entrega de procesos que intervienen en el ciclo contable sistematizado.

2.7.8 Asesoría fiscal

La asesoría fiscal ofrece un asesoramiento totalmente personalizado sobre cuestiones en materia fiscal. Por ejemplo, gestionan los trámites para la realización de la declaración de la renta del cliente. También la gestión del IVA. El asesor fiscal informa al cliente sobre cualquier actualización en la normativa de impuestos. Es un profesional que informa los aspectos complejos en un lenguaje accesible.

2.7.9 Asesoría en Franquicias

Adquirir una franquicia, es una decisión importante para una persona porque significa la oportunidad de crear un patrimonio personal o familiar, ya que se efectúa una inversión considerada de dinero para su adquisición, es por ello por lo que la asesoría para la adquisición debe ser personalizada. Dentro de los conceptos importantes de la franquicia

es el uso de imágenes que la identifican, se debe asesorar al franquiciante la manera adecuada de proyectar la misma imagen ante los consumidores.

El asesor deberá recolectar toda la información relacionada a la franquicia a obtener, debe analizar cuanto es el canon de entrada y las regalías (royalty) a pagar según lo estipulado en la propuesta de oferta, elaborar cuadros de análisis en función a las ventas propuestas por el franquiciante y determinar si es rentable o no la inversión.

Debe sostener reuniones con el franquiciante para conocer a fondo la propuesta de negocios que ofrece al público, recolectar información con otros franquiciados a efecto de validar y verificar su funcionabilidad y rentabilidad.

El Contador Público y Auditor debe orientar a las personas o empresas para que dispongan de las herramientas adecuadas para analizar la oportunidad de negocio, y poder así proteger la inversión al máximo posible, basado en el uso de información oportuna.

CAPÍTULO III

ASPECTOS PARA CONSIDERAR EN LA ADQUISICIÓN, INVERSIÓN Y RENTABILIDAD DE UNA FRANQUICIA

3.1 Cuota Inicial o Canon Inicial

Estos costos son necesarios para la puesta en marcha del negocio, lo que se obtiene será lo siguiente:

- a) Primeras reuniones con el franquiciante y el prospecto de franquiciado
- b) Asistencia y aplicación de conocimiento para el punto de venta, en esta etapa es posible que el franquiciante viaje al país donde se instalara el punto de venta.
- c) Impresión de manuales (know-how) que se deben entregar al franquiciado.
- d) Recepción de cursos de capacitación.
- e) Asistencia técnica en obras de remodelación, construcción o adaptaciones al punto de venta.
- f) Contacto con proveedores de obra, equipo necesario y materia prima.
- g) Compensación al franquiciante por todos los esfuerzos comerciales y publicitarios para contactar a prospectos franquiciantes.
- h) Gastos legales realizados por la firma y registro del contrato.

3.2 Tipos de Franquicias

Esta se basa según el número de franquicias que posee el franquiciante y la importancia que tenga en una determinada zona geográfica, distingüendo las siguientes clases de franquicia:

3.2.1 Individuales

Es la forma más típica en la cual una persona adquiere una franquicia para operarla, esta opción no limita a que se puedan adquirir más franquicias para la apertura en otros locales dentro del área determinada.

3.2.2 Desarrollo de área

El Franquiciante, ofrece al franquiciado la exclusividad de la operación de varias unidades localizadas en un área geográfica determinada, en las franquicias de áreas pueden darse dos alternativas:

- a) El franquiciado opera todas las unidades en el área.
- b) El franquiciado otorga subfranquicias, existe la opción de combinar las dos primeras.

3.2.3 Franquicia Maestra

Mediante este tipo de contrato, el franquiciante otorga en forma exclusiva al franquiciado el derecho de desarrollar este mismo proceso en un área o región o regiones determinadas, en otras palabras, le otorga la posibilidad de sub-franquiciar a otros emprendedores interesados.

3.3 Acuerdo de Compra

Este documento contiene, la información que el franquiciante debe entregar a potenciales franquiciados, con por lo menos 30 días hábiles de anticipación a la firma del contrato de franquicia. Estos son utilizados principalmente para operaciones de venta complejas, estos acuerdos primero se deben cumplir antes que la venta sea finalizada, en todos los contratos detallados se describen las condiciones y los términos de la compra final.

El Franquiciante puede ayudar al franquiciado a buscar el local o por lo menos a dedicar tiempo a buscarlo, comprobando su idoneidad, conseguir permisos legales para su uso o negociar con los propietarios la venta o arrendamiento.

El franquiciante necesita alguna garantía que, una vez encontrado el local, se continuará con el proceso de la fase de firma de contrato. Esta garantía se refleja en el acuerdo de

compra, donde se provee que el comprador pagara parte de la franquicia en calidad de depósito, como prueba de la intención de compra de la franquicia.

3.4 Zona de la Franquicia

Usualmente las franquicias tienen una duración mínima de cinco años y son renovables al finalizar el periodo contratado, en la mayoría de los casos por periodos iguales, en dicha renovación va implícito un pago adicional por el uso de la marca.

El territorio es el área geográfica exclusiva dentro de la que el franquiciado opera la unidad. La ubicación es parte esencial dentro del desarrollo de una franquicia. Los territorios son delimitados por kilómetros, zona o ciudades, calles a la redonda, todo dependerá de las características del giro de la franquicia.

3.5 Franquicias Internacionales

“Acuerdo de asociación de franquicia establecido en un mercado extranjero con una empresa local, jurídicamente independiente, y en virtud del cual se le concederá la licencia exclusiva de marca, una exclusividad de distribución de bienes o de prestación de servicios o en su caso de utilización de patentes de fabricación, se transmitirán las experiencias industriales y/o comerciales adquiridas en los mercados de origen y se prestara una asistencia permanente para favorecer la consecución de los objetivos previamente establecidos.” (18;4)

Las Franquicias Internacionales, son aquellas que se han expandido tras sus fronteras y tienen unidades operativas al menos en dos países, sin perder de vista la antigüedad en la industria, el crecimiento y los ingresos, los cuales son puntos importantes.

Según el informe realizado por la Empresa Franquicia Directa para el año 2018, lograron clasificarse dentro de las primeras 10 Franquicias las siguientes:

Tabla 5
Clasificación diez mejores franquicias año 2018

Franquicia	Posicionamiento Año	
	2018	2017
McDonald's	1	1
KFC	2	2
Burger King	3	3
Pizza Hut	4	7
7-eleven	5	5
Marriott International	6	8
RE/MAX	7	11
Dunkin' Donuts	8	17
Intercontinental Hotel Group	9	12
Subway	10	4

Fuente: www.franquiciadirecta.com

En la Tabla 5 se observa que las franquicias de comida rápida se mantienen dentro de las primeras 4 posiciones, esto debido a que son relativamente fáciles de reproducir en un lugar a otro, una vez sus menús y recetas se hayan desarrollado.

La tecnología juega un papel importante en el crecimiento de estas franquicias, pues es de acceso fácil, se han creado enlaces que permiten pedir la comida desde una aplicación. Dentro del top 10 de las franquicias por industria para el año 2018, se mencionan las siguientes:

Tabla 6
Top diez de franquicias por industria año 2018

Franquicias	Número de Franquicias
Relacionado con la comida	40
Automóvil	12
Limpieza	7

Franquicias	Número de Franquicias
Tiendas de alimentación y conveniencia	6
Gimnasios y bienestar	6
Hoteles y viajes	6
Mantenimientos y reformas del hogar	5
Salud y Belleza	4
Agencias inmobiliarias	4
Servicios profesionales	3
Educación Infantil	2
Imprenta, copistería y señales	2
Mascotas	1
Cuidado a la tercera edad	1

Fuente: www.franquiciadirecta.com

3.6 Evaluación de Proyectos

La definición de Proyecto se refiere a una operación relacionada con un compromiso para obtener beneficios en tiempo futuro, durante un periodo de tiempo. En otras palabras, nos estamos refiriendo a una inversión que deseamos optimizar en un tiempo determinado.

Un proyecto corresponde a un conjunto de información interna y externa a la empresa que permite estimar ventajas y desventajas económicas futuras que se generan al determinar recursos para producir un producto o servicio o en este caso particular en la adquisición de una franquicia. Por lo que el producto económico a obtener debe superar el valor de los insumos consumidos a esta comparación de los costos con los beneficios es lo que se llama evaluación del proyecto.

Tomando en cuenta la expansión comercial y la competencia que se genera a través de un mercado globalizado con demandantes cada vez más exigentes, es necesario asegurarse que la asignación de recursos o financiamientos sea capaz de cubrir las

expectativas de todos los socios participantes. En ese sentido, la reducción de la incertidumbre en una oportunidad de negocio o la satisfacción de una necesidad se consigue realizando una adecuada evaluación de proyectos.

Las herramientas con las que se cuenta para analizar un proyecto son los mecanismos de apoyo para el profesional que realiza la valuación, con el fin de establecer cuál es la mejor alternativa de inversión.

Existen tres tipos de evaluación y su relevancia es notoria según la naturaleza del proyecto y los objetivos de los inversionistas, siendo las siguientes:

- a) Evaluación Financiera: Es utilizada para determinar la factibilidad de un proyecto de inversión, esto debido a que en esta evaluación se utilizan indicadores de rentabilidad aplicados a un flujo neto de fondos.
- b) Evaluación Económica: Busca identificar los impactos positivos y negativos del proyecto sobre los recursos reales y asignarles un valor que refleje el aporte marginal de cada recurso.
- c) Evaluación Social: Consiste en medir la verdadera contribución de los proyectos al crecimiento económico del país, es decir que, aunque el proyecto no sea o no sea rentable económicamente, produce un impacto de naturaleza social que podría contribuir o estimular el bienestar social.

3.6.1 Estados Financieros

Los estados financieros, son los informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útil para la administración, entidad fiscalizadora u otro tipo de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

Todos los informes son producto final de la contabilidad y son elaborados de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas.

Los Estados Financieros deben reunir determinadas características cualitativas con el fin de proporcionar el cumplimiento de sus objetivos, y en consecuencia garantizar la eficacia en su utilización por parte de los interesados.

Los estados financieros deben mostrar las siguientes características:

- a) **Comprensibles:** La información debe ser de fácil comprensión para todos los usuarios, se deben agregar notas que permitan su entendimiento en temas complejos.
- b) **Relevancia:** La información financiera será de importante relevancia, pues al presentar la información y omitirse un error puede perjudicar e influir en la toma de decisiones.
- c) **Confiable:** La información financiera debe estar libre de errores, debe ser neutral y real para que pueda ser útil y ser transmitida con confianza a los interesados.
- d) **Comparable:** Debe de presentarse siguiendo las normas y políticas contables existentes, de manera que permita ser comparable con periodos anteriores, esto con el objeto de conocer la tendencia y la comparación con otras empresas.
- e) **Pertinencia:** Debe permitir la satisfacción de las necesidades de los interesados.

3.6.2 Estados Financieros Proyectados

Los estados financieros proforma o proyectados constituyen el producto final del proceso de planificación de una empresa, normalmente los datos se pronostican con un año de anticipación.

“Los estados financieros proforma de la empresa muestran los ingresos y costos esperados para el año siguiente, en tanto que el balance general proforma muestra la posición financiera esperada, es decir, activo, pasivo y capital contable al finalizar el periodo pronosticado. (19;4)

Los estados financieros proyectos presentan información útil de la siguiente forma:

- a) Internamente: Permiten a la administración visualizar de manera cuantitativa el resultado de la ejecución de los planes y evaluar contingencias que puedan presentarse en la ejecución
- b) Externamente: Sirven de base para la toma de decisiones para optar algún crédito bancario o inversión.

Mediante un presupuesto, la planificación financiera dará a la empresa una coordinación general del funcionamiento. Para efectos de la presente tesis se incluye un presupuesto de ventas por la línea de producto y año.

Los estados financieros son útiles para:

- a) Analizar las influencias mutuas entre las opciones de inversión y financiamiento con las que cuenta la empresa.
- b) Programar las consecuencias futuras de las decisiones presentes, a fin de evitar errores, comprender las decisiones actuales y las que se produzcan en el futuro.
- c) Decidir qué opciones ejecutar, las cuales se ejecutarán en la planificación actual.
- d) Comparación del comportamiento del presupuesto con los objetivos establecidos dentro de la planificación.

La elaboración de un presupuesto lleva consigo el pronóstico de ventas y diversos datos operativos y financieros, la elaboración final comprende varios presupuestos operativos, el presupuesto de efectivo y los estados financieros presupuestados, siendo algunos los que pueden desarrollarse:

- a) Pronóstico de ventas
- b) Planes de producción
- c) Ingresos proyectados
- d) Plan de financiamiento
- e) Presupuesto de caja
- f) Plan de desembolsos en activos fijos

Todos los pronósticos varían en función al giro del negocio y al tipo de operación al que se dediquen.

En los estados de resultados proforma, la forma de su elaboración es en función al método porcentual sobre las ventas, consiste en estimar las venta para luego establecer el costo de los bienes vendidos, costo de operación y gastos de intereses por financiamiento, todo en forma de porcentaje sobre las ventas proyectadas el mayor porcentaje se proyecta en función a las ventas y se distribuyen a la proporción que representó cada una de ellas con respecto a los ingresos en el último periodo real, las franquicias lo proyectan sobre las bases que establece el franquiciante, en base a los años de experiencia que este posee en el giro del negocio.

3.7 Evaluación Financiera

La evaluación financiera determina los niveles de rentabilidad de un proyecto de inversión, para lo cual se comparan los ingresos que genera el proyecto con los costos en los que el proyecto incurre, tomando en cuenta el costo de oportunidad de los fondos.

También se debe determinar la estructura y condición del financiamiento, así como el efecto del proyecto hacia las finanzas de la empresa, ya que esto determinará si la empresa es sujeto a crédito ante la necesidad de un financiamiento bancario. La evaluación de proyectos tiene como función, medir la rentabilidad de la inversión, determinar la factibilidad de cubrir todos los costos y generar información para realizar una comparación del proyecto con otras oportunidades de inversión.

Para que el Contador Público y Auditor pueda emitir una opinión sobre la viabilidad del proyecto de adquisición de una franquicia, usara el método determinístico el cual permite trabajar sobre datos hipotéticos, logrando dar respuesta a las preguntar que el inversionista realice:

- a) ¿Cuánto tiempo será necesario para recuperar la inversión?
- b) ¿Cuál será el rendimiento sobre las utilidades?

c) ¿Cuál será el monto de las utilidades?

3.7.1 Periodo de Recuperación

El periodo de recuperación se define como el número esperado de años que se requieren para que se recupere la inversión original, el proceso es sencillo, se suman los flujos futuros de efectivo de cada año hasta que el costo inicial del proyecto de capital quede por lo menos cubierto.

La cantidad total de tiempo que se requiere para recuperar el monto original invertido, incluyendo la fracción de un año en caso de que sea apropiada, es igual al periodo de recuperación. Si los flujos netos generados por el proyecto son iguales en cada periodo entonces el periodo de recuperación puede determinarse por la siguiente relación:

$$PR = I/P.$$

PR = Periodo de recuperación

I = Inversión inicial

P = Flujo de fondos neto anual

El periodo de recuperación de la inversión tiene sus ventajas y desventajas como medio de valoración de riesgo, la filosofía de análisis es simple, entre dos proyectos será menos riesgoso aquel que recupere primero la inversión.

El criterio de valoración de un proyecto o inversión es que distintas alternativas o proyectos será mejor aquella que determine el menor periodo de recuperación de la inversión, pues indica que el capital de los inversionistas estará menos tiempo en riesgo.

3.7.2 Flujo de Fondo Neto y Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto, también conocido como valor actualizado neto o valor presente neto, es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros originados por una inversión. La metodología consiste en

descontar mediante una tasa de actualización todos los flujos de caja futuros o en determinar la equivalencia en el tiempo cero de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y compara esta equivalencia con el desembolso inicial. Dicha tasa de actualización o de descuento es el resultado la tasa pasiva de interés, tasa de inflación y tasa libre de riesgo a diciembre del año dos mil dieciocho según el Banco de Guatemala, Ministerio de Finanzas Públicas, y una tasa de riesgo del proyecto, cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial entonces es recomendable que el proyecto sea aceptado, la cual se detalla a continuación:

Figura 1

Determinación de la tasa de actualización o de descuento

Tasa de rendimiento bonos del tesoro (anexo 8) BNV	6.25%
Tasa promedio de inflación diciembre 2018 BANGUAT (anexo 9)	2.31%
Tasa de interés pasiva diciembre 2018 (anexo 10)	5.28%
Riesgo del proyecto	6.00%
Total	19.84%

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Se observa una tasa de descuento compuesta por la tasa de rendimiento sobre bonos del tesoro publicado por la Bolsa de Valores Nacional de Guatemala del 6.25% por ser este el porcentaje libre de riesgo para invertir en el país y sobre una inversión desde Q 10,000 hasta Q 500,000, se toma también la tasa promedio de inflación que representa el aumento anual porcentual de nivel general de precios la cual es medida a través del índice general de precios al consumo (IPC), la tasa de interés pasiva debido a que la inversión se realizara en Guatemala tomando en consideración que los fondos sean colocados en una institución bancaria; y por último una tasa de riesgo del proyecto del 6% la cual fue otorgada por el dueño de la franquicia, tomando en consideración que siempre existe un riesgo en todos los proyectos, los factores anteriores fueron considerados para determinar la tasa de descuento del 19.84%. Cabe mencionar que esta tasa será usada para el desarrollo del caso práctico a presentarse más adelante.

El valor actual neto de un proyecto es el valor actual o presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta, entendiéndose por flujos de efectivo netos la diferencia entre los ingresos y egresos periódicos. Para actualizar esos flujos netos se utiliza una tasa de descuento denominada tasa de expectativa o alternativa u oportunidad, que es una medida de la rentabilidad mínima exigida por el proyecto que permite recuperar la inversión, cubrir los costos y obtener beneficio.

El procedimiento se aplicará a los valores a actualizar el factor de descuento de la siguiente forma: uno más la tasa de actualización(r) elevado a menos los años en que debe descontarse el capital (n), quedando de la siguiente forma $VAN = (1+r)^{-n^0}$.

Un valor actual neto positivo indica que el retorno esperado de la inversión en el proyecto es mayor que el retorno que se podría lograr, invirtiendo en la mejor de las alternativas. Adicionalmente constituye un criterio para decidir la implementación del proyecto, los criterios de aceptación son los siguientes:

$VAN > 1$ (positivo) = Aceptado
 $VAN = 1$ (nulo) = Indiferente
 $Van < 1$ (negativo) = Rechazado

3.7.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno o TIR nos permite saber si es viable invertir en un determinado negocio, considerando otras opciones de inversión de menor riesgo. La TIR es un porcentaje que mide la viabilidad de un proyecto o empresa, determinando la rentabilidad de los cobros y pagos actualizados generados por una inversión.

Es una herramienta muy útil, ya que genera un valor cuantitativo a través del cual es posible saber si un proyecto es viable o no, considerando otras alternativas de inversión que podrían ser más cómodas y seguras.

La TIR transforma la rentabilidad de la empresa en un porcentaje o tasa de rentabilidad, el cual es comparable a las tasas de rentabilidad de una inversión de bajo riesgo, y de esta forma permite saber cuál de las alternativas es más rentable. Si la rentabilidad del proyecto es menor, no es conveniente invertir.

Esta herramienta proporciona una medida de eficiencia que refleja cuanto paga un proyecto en términos de ingresos sobre costos actuales. Ella representa la rentabilidad media anual del dinero invertido en un proyecto a lo largo de toda su vida. Estableciendo si la rentabilidad de un producto es suficientemente alta para justificarlo, es necesario comparar la tasa interna de retorno con el costo de oportunidad del capital.

Para determinar la TIR del rendimiento de un proyecto de inversión pueden utilizarse varios métodos, sin embargo, los más conocidos son los siguientes:

- a) Método de fórmula
- b) Método del tanteo
- c) Método de hoja electrónica

Procedimiento para el método de fórmula, se realiza de la siguiente forma:

- a) Determinar flujo de fondos neto.
- b) Con base en la tasa de oportunidad de capital determinar el factor actualizado.
- c) Determinar el flujo actualizado.
- d) Establecer el valor actual neto (VAN) del flujo de fondos.
- e) Establecer un valor actual neto negativo y un positivo.

Procedimiento para el método del tanteo:

- a) Determinar el flujo de fondos neto.
- b) Se determina una primera aproximación a partir del costo de capital.
- c) La suma de los beneficios generados hacia el horizonte del proyecto.
- d) Tal suma se divide por los años más uno, que comprenden el horizonte del proyecto.
- e) El resultado anterior se divide por la inversión.

- f) El cociente obtenido indica que la TIR del proyecto esta alrededor del %.
- g) Se calcula el VAN del proyecto utilizando como tasa del descuento el valor encontrado y verifica si el VAN es positivo o negativo.
- h) Si el VAN encontrado es positivo deberá volver a calcularlo utilizando una tasa de descuento mayor en 5 o 10 puntos hasta que el VAN encontrado sea positivo.
- i) Teniendo el VAN negativo y positivo se aplica la siguiente formula:

$$TIR = R1 \left[+ \frac{(R2-R1) * VAN +}{(VAN + - VAN -)} \right]$$

Si:

R1 = Tasa de descuento que origina el VAN +

R2 = Tasa de descuento que origina el Van -

VAN+ = Valor actual neto positivo de fondos

VAN- = Valor actual neto negativo de fondos

Procedimiento mediante hoja electrónica:

En Microsoft Excel se puede aplicar directamente la siguiente formula:

- a) Determinar el flujo de fondos neto por año
- b) Elegir la celda donde se desea el resultado y se ingresa la formula
=tir(columnaXlineaX:columnaYlineaY). La fórmula seria así: =tir (A2:F2).

Los criterios para aceptar el proyecto son los siguientes:

Resultado de la Formula	Decisión
Mayor (TIR > Costo de oportunidad del capital)	Se acepta
Igual (TIR = Costo de oportunidad del capital)	Indiferente
Menor (TIR = Costo de oportunidad del capital)	Se Rechaza

3.7.4 Relación Costo Beneficio (BIC)

La relación costo beneficio toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultado, para determinar cuáles son los beneficios por cada quetzal que se sacrifica en el proyecto.

Cuando se menciona los ingresos netos, se hace referencia a los ingresos que efectivamente se recibirán en los años proyectados. Al mencionar los egresos presentes netos se toman aquellas partidas que efectivamente generarán salidas de efectivo durante los diferentes periodos a la tasa de actualización. Como se puede apreciar el estado de flujo neto de efectivo es la herramienta que suministra los datos necesarios para el cálculo de este indicador.

Aplicando la siguiente formula:

$$\text{Relación BCI} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Inversión inicial} + \text{egresos actualizados}}$$

Los resultados se pueden interpretar así:

Si el resultado es > 1 , significa que los ingresos son superiores a los egresos netos, el proyecto es aceptable.

Si el resultado es < 1 , indica que los egresos son superiores a los ingresos netos, no es recomendable el proyecto.

Si el resultado es $= 1$, indica que los ingresos igualan a los egresos netos, esto no genera ingresos, es indiferente o sin riesgos.

3.8 Evaluación Económica

La evaluación económica de proyectos persigue medir la verdadera contribución de los proyectos al crecimiento económico del país. Esta información debe ser tomada en cuenta por los encargados de tomar decisiones para así poder programar las inversiones

de una manera que tenga su mayor impacto en el producto nacional. La evaluación económica usa criterios similares para estudiar la viabilidad en un proyecto, aunque difieren en la valoración de las variables determinantes de los costos y beneficios que se le asocian.

3.9 Evaluación Social

Busca mejorar las condiciones de vida de determinado grupo de individuos, por lo que la generación de rentabilidad financiera queda supeditada al propósito social por el cual fue creado el proyecto. Un proyecto de una empresa privada tiene el propósito de generar rentabilidad financiera para los inversionistas, mientras que un proyecto de naturaleza social tiene el propósito en la definición más amplia del concepto de mejorar la calidad de vida de determinado grupo de personas. Los parámetros con los que se suele evaluar estos proyectos pueden ser: la capacidad de incrementar el producto interno del país, generar empleos directos o indirectos, beneficiar a un número de familias con servicios básicos de salud y educación, entre otros.

3.10 Razones Financieras

Es el método que consiste en analizar a los dos estados financieros, es decir al estado de resultados y estado de situación financiera, mediante la combinación entre partidas de un estado financiero o de ambos.

Las razones financieras donde se combinan únicamente partidas del estado de situación financiera se denominan estáticas ya que están a un periodo determinado, y cuando se trata de partidas del estado de resultados se llaman dinámicas ya que corresponden a un periodo determinado y cuando se combinan ambos estados financieros se llaman estático-dinámicas.

Estas razones tienen como finalidad el estudio de tres indicadores fundamentales de las empresas siendo estos:

Razón de Liquidez: Es la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones, siendo las siguientes:

- a) Razón Corriente: Es una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo.

$$\text{Razón corriente} = \text{Activos corrientes} \div \text{Pasivos corrientes}$$

- b) Razón de Prueba Acida: Esta razón muestra el número de veces que la empresa cuenta con el recurso monetario con mayor grado de disponibilidad con relación a las deudas y obligaciones a corto plazo.

$$\text{Razón de prueba acida} = \text{Activo corriente} - \text{Inventario} \div \text{Pasivo Corriente}$$

Razón de Endeudamiento: Este índice nos muestra en porcentaje la aportación de dinero por personas internas y externas a la empresa, que se utiliza para generar utilidades.

$$\text{Razón de endeudamiento} = \text{Total de Pasivo} \div \text{Total de Activo}$$

Razón de Rentabilidad: Las razones de rentabilidad miden el grado de eficiencia con que la administración hace uso de sus activos. Es un conjunto de medidas que permiten a los analistas evaluar las utilidades de la empresa respecto a un nivel determinado de ventas, siendo las siguientes:

- a) Rendimiento Sobre los Activos: Mide la eficacia integral de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles. Cuanto más alto es el rendimiento, mejor es la eficiencia de la empresa en el uso de sus activos.

$$\text{Rendimiento sobre los activos} = \text{Utilidad antes Impuesto} \div \text{Activos Totales}$$

- b) Margen neto sobre las ventas: Determina la ganancia real por cada quetzal vendido.

Margen neto sobre ventas= Utilidad neta ÷ Ventas

- c) Margen de utilidad bruta: Permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos.

Margen de utilidad bruta = Ventas – costo de ventas ÷ Ventas

- d) Rotación de activos: Mide el grado de eficiencia de una empresa en el uso de los activos fijos para generar ingresos por ventas.

Rotación de activos: Ventas ÷ Activos

- e) Rendimiento sobre patrimonio: Es utilizado para evaluar la capacidad de generar beneficios de una empresa a partir de la inversión realizada por los accionistas el aporte de capital.

Rendimiento sobre patrimonio: Utilidad neta ÷ Patrimonio

CAPÍTULO IV
PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ADQUISICIÓN,
INVERSIÓN Y RENTABILIDAD DE UNA FRANQUICIA DE CAPACITACIÓN EN
INFORMÁTICA
(CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes

La empresa Horizontes Inteligentes, S.A., representada por el señor José Andrés Castillo Gudiel, Ingeniero en Sistemas de profesión, desea adquirir una franquicia de capacitación en informática y desea contratar los servicios de un Contador Público y Auditor para la asesoría profesional en la adquisición, inversión y rentabilidad de dicha franquicia.

La franquicia que se desea adquirir según la circular de oferta de franquicia, se denomina Horizontes Inteligentes Group, fundada en el año 1984 por un grupo de empresarios norteamericanos con visión de capacitar a personas individuales y jurídicas en temas de informática y otras ramas de formación profesional, dicha franquicia tiene su sede en Anaheim California de los Estados Unidos de Norte América, la franquicia posee actualmente 300 centros (franquicias) de formación en 70 países, actualmente se posiciona como la compañía líder en formación informática a nivel mundial.

Según estudio de mercado efectuado por el franquiciante, se ofrece la zona diez de la ciudad capital, pues aca es donde se concentra la mayor parte de la población económicamente activa, y la mayor parte de oficinas empresariales.

La Franquicia solicita al franquiciante una inversión de US\$ 151,300.00 el cual incluye un canon de entrada de US\$ 50,000.00, así como también regalías por el 6% sobre las ventas netas, valor que le será pagado de forma mensual sin requerimiento de cobro. La franquicia Horizontes Inteligentes, S.A., ofrece un programa completo de formación tecnológica y habilidades profesionales, desde una aplicación básica hasta sistemas

informáticos completos. Como proveedor de los programas de formación de los principales fabricantes de software, posee alianzas con Microsoft, Cisco y Novell.

El ingeniero Castillo Gudiel cuenta con un capital de trabajo de US\$ 151,300.00 equivalentes a Q 1,170,601.00 a una tasa de cambio de US\$ 1.00 por Q 7.73695 al 31 de diciembre de 2018 según Banco de Guatemala y no posee conocimientos en cuanto al uso de razones financieras y análisis de la información para determinar si su inversión será la correcta. Así mismo solicita que se haga un incremento a las unidades de venta sugeridas por el franquiciante del 13% para el segundo año y el 10% del año tres al cinco.

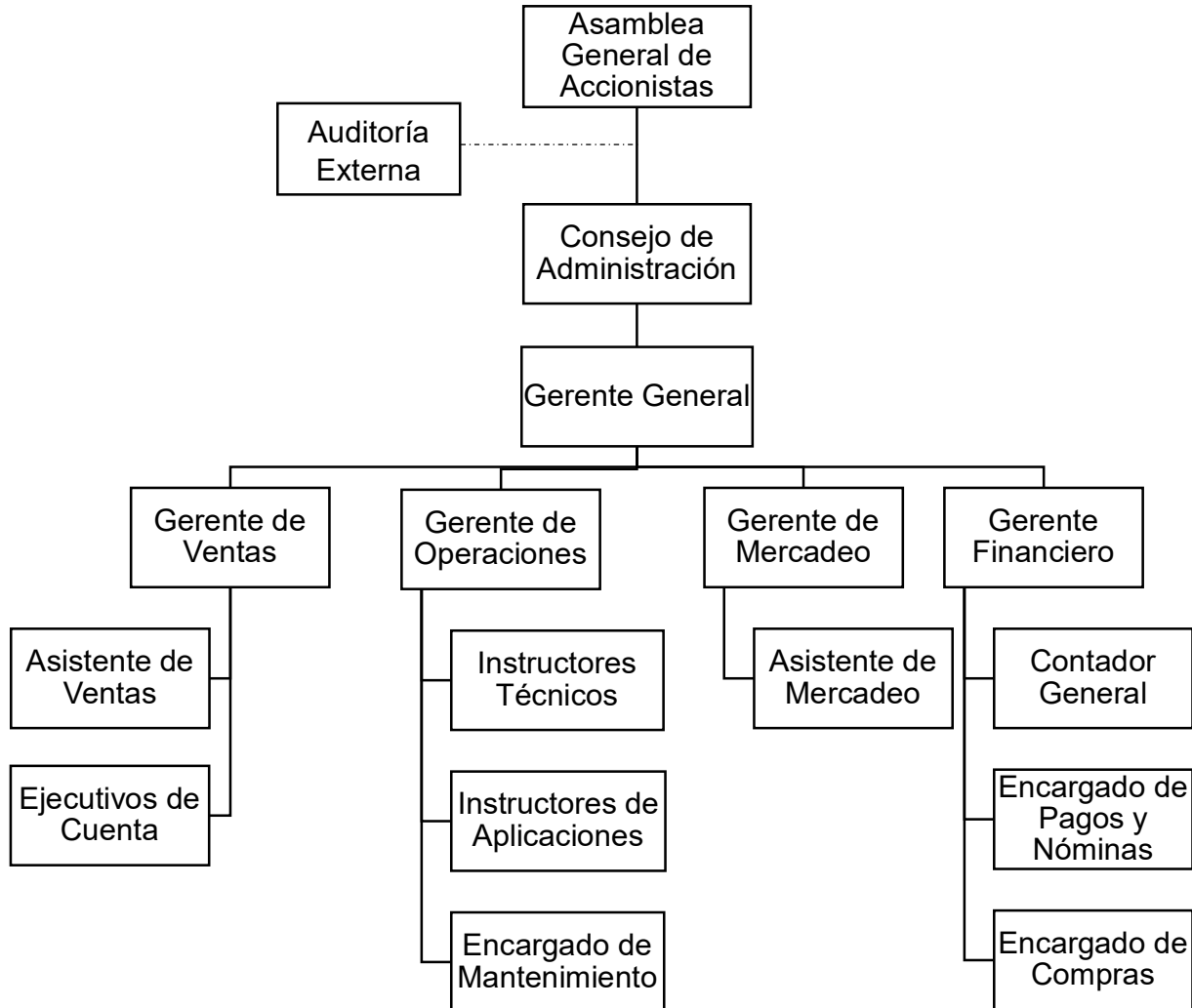
La empresa se registrará como una Sociedad Anónima y será inscrita en el régimen sobre las actividades lucrativas del impuesto sobre la renta, impuesto al valor agregado régimen general y al impuesto de solidaridad "ISO" con acreditación al ISR. La información presentada fue proporcionada por el franquiciante, para el análisis de la información financiera.

Luego de efectuar la entrevista con el Ingeniero Castillo Gudiel, se procederá a efectuar una matriz de evaluación que se considerará como nuestro estudio de factibilidad, elaboración del presupuesto de unidades y de ventas, elaboración de tablas de información financiera y contables, razones financieras y la propuesta económica de servicios y por último se recibe la aceptación del cliente y se inicia con la ejecución de la asesoría.

4.1.1 Organigrama de la Franquicia

A continuación, se muestra el organigrama sugerido para la franquicia, según las plazas solicitadas por la franquicia Horizontes Inteligentes Group. Este personal es indispensable para el funcionamiento del negocio, ya que sin ellos su puesta en marcha sería muy difícil para el franquiciante, tomando en cuenta que este tipo de negocio ha sido probado exitosamente en otros países.

Figura 2
Organigrama de la franquicia de capacitación en informática



Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

El organigrama anterior demuestra que los empleados pueden ser de apoyo en el funcionamiento de la franquicia de capacitación, dicho personal forma parte del análisis de información financiera pues todos devengan un salario con prestaciones de ley. Cada uno debe cumplir sus funciones y atribuciones las cuales se detallan dentro del manual de operaciones proporcionado por el franquiciante.

4.2 Carta solicitud de servicios

Guatemala, 18 de enero del 2019

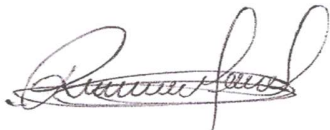
Señores
Marlon Morataya & Asociados
7ma Avenida 5-10 Zona 4
Presente

Estimados señores:

Por medio de la presente me permito saludarles y solicitarles se sirvan enviar cotización de servicios profesionales en la asesoría para la adquisición, inversión y rentabilidad de una Franquicia de Capacitación en Informática, la cual estoy muy interesado en adquirir.

Quiero comentarles que poseo el capital necesario y el tiempo para dedicarme de lleno a la administración de dicha franquicia.

Sin otro particular, me despido cordialmente.



José Andrés Castillo Gudiel
Horizontes Inteligentes, S.A.

4.3 Propuesta de servicios

Propuesta económica para llevar a cabo el análisis en la adquisición, inversión y rentabilidad de una franquicia de capacitación en informática

Documento Confidencial

Guatemala, 20 de enero del 2019

Señores
Horizontes Inteligentes, S.A.
Empresarial Pradera Torre I, Nivel 2, Oficina 201, Zona 10 Guatemala
Presente

Atención a: José Andrés Castillo Gudiel

Estimado Ingeniero Castillo Gudiel:

En atención a su solicitud, nos complace tener la oportunidad de brindar nuestros servicios profesionales de asesoría en la adquisición, inversión y rentabilidad de una franquicia de capacitación en informática.

Objetivo de la Asesoría

Se procederá a efectuar el análisis de la Franquicia Horizontes Inteligentes, S.A, a través de un cuestionario y entrevistas denominada “matriz de evaluación” la cual se constituye en nuestro estudio de factibilidad, elaboración de presupuesto en unidades y valores proyectado a cinco años, flujo de fondos, estado de resultados y balance general, así como el análisis de la de la información por medio de razones financieras.

Plazo del Trabajo

El trabajo se efectuará en un tiempo de quince días hábiles y cinco días de gabinete para la elaboración del informe según la planificación. Iniciando el análisis con la información disponible a la fecha de aprobación de esta propuesta de servicios, o bien cuando usted lo decida.

Análisis para la adquisición de la franquicia

Se procederá a analizar, revisar y aprobar la circular de oferta de franquicia enviada por el franquiciante, posteriormente se procederá a realizar la matriz de evaluación del proyecto en el cual se determinará por medio de un cuestionario al franquiciante, si este cumple con los requerimientos establecidos dentro de dicha evaluación, lo cual nos dará como resulta si es viable la adquisición de la franquicia en mención.

Análisis para la inversión de la franquicia

Una vez se apruebe la circular de oferta y se determine la viabilidad de la adquisición se procederá a la elaboración del presupuesto de ventas con el fin de cumplir con las ventas solicitadas por el franquiciante, dando a conocer el monto total de cada línea de producto que se ofrece como servicio de capacitación en informática.

Se procederá a elaboración de tablas que contienen información financiera que ayudarán a determinar el flujo de fondos neto, con el objetivo de aplicar formulas financieras y determinar la viabilidad de la inversión del proyecto

Análisis para la rentabilidad de la franquicia

Para establecer la rentabilidad de la franquicia, se tomará como base la información que se generó de la circular de oferta de franquicia, y el flujo de fondos para la elaboración de los estados financieros proforma, para luego aplicar a estos informes el uso de fórmulas de indicadores por medio de razones financieras, los cuales darán a conocer el panorama general sobre la rentabilidad de la franquicia.

Nuestra actividad consistirá en informar si el proyecto que se desea adquirir es rentable en todos los aspectos y corresponderá al inversionista quien tome la decisión de invertir en la adquisición de la franquicia.

Para la toma de decisión será necesario la reunión con el Ingeniero José Andrés a efecto de obtener, analizar y discutir las tácticas para la recopilación de la información que se requiera dentro de la asesoría.

Informe

El resultado obtenido del análisis, inversión y rentabilidad de la franquicia será plasmado en la emisión de un informe el cual tendrá información relacionada a la situación económica y financiera de la franquicia.

Honorarios

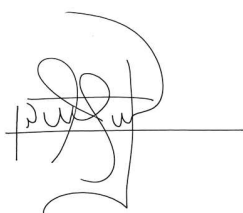
Los honorarios por la asesoría serán de Q 27,000.00 (veintisiete mil quetzales exactos) con el Impuesto al Valor Agregado incluido, nuestros honorarios serán facturados conforme se procese la información.

La forma de pago será la siguiente:

50% en la aceptación de la propuesta

50% contra entrega y presentación del informe

Agradeciendo la atención prestada y la confianza depositada me suscribo de usted, atentamente



Marlon Morataya
Socio-director

4.4 Carta de aceptación del cliente

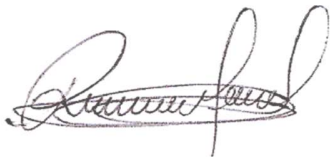
Guatemala, 23 de enero del 2019

Señores
Marlon Morataya & Asociados
7ma Avenida 5-10 Zona 4
Presente

Estimado Señor Morataya

El motivo del presente es para extenderle un caluroso saludo y a la vez manifestarle que **ACEPTO** la propuesta económica enviada por su firma de auditoría, para llevar a cabo el análisis en la adquisición, inversión y rentabilidad de la franquicia en capacitación en informática.

Así mismo hago de su conocimiento que cuentan con toda nuestra cooperación para poder efectuar las revisiones, pruebas y cualquier otra información necesaria para efectuar la asesoría.



Aceptado y aprobado: _____

Lugar y fecha: Guatemala, 23 de enero del 2019

Cliente: Horizontes Inteligentes, S.A./ Ingeniero José Andrés Castillo Gudiel

4.5 Análisis para la adquisición de la franquicia

El objetivo de este análisis es la obtención de suficientes elementos de juicio en los cuales se pueda apoyar la opinión que se haya formulado con respecto a la adquisición de la franquicia de capacitación. Para efectos de este análisis se presentará la circular de oferta de franquicia, matriz de evaluación y formulario de entrevista con franquiciados de el Salvador, Honduras y Costa Rica quienes poseen los derechos de franquicia.

4.5.1. Circular de Oferta de Franquicia

Como parte del interés en adquirir la franquicia, el franquiciante proporciona la circular de oferta, para su revisión, análisis y aceptación inicial, ya que es el instrumento idóneo para comunicarle al inversionista el contenido del negocio, lo que el franquiciante espera, los derechos que el franquiciado tendrá y la asistencia o transmisión de conocimientos que este recibirá, la cual se presenta a continuación:

CIRCULAR DE OFERTA DE FRANQUICIA

I. Datos Generales

Nombre Comercial: Horizontes Inteligentes
Razón Social: Horizontes Inteligentes Group
Domicilio: Anaheim California
Nacionalidad: estadounidense

II. Antigüedad de la Franquicia

Franquicia creada en los Estados Unidos de Norte América, con sede en Anaheim, California fundada en el año 1984.

III. Descripción de la Franquicia

Somos una empresa con más de 35 años de experiencia, pioneros en capacitación tecnológica. A medida que los cambios en la tecnología se han acelerado, se ha vuelto

aún más esencial que las personas dominen la tecnología para ser empleados productivos e invaluableles que optimizan, programan e inventen soluciones, e incluso hacer crecer sus propias empresas.

Durante 35 años, Horizontes Inteligentes ha brindado a más de 30 millones de estudiantes capacitación técnica líder en la industria que ofrece los cursos y certificaciones informáticas más relevantes e intuitivas. Ahora somos la compañía de capacitación de IT independiente más grande del mundo y seguimos liderando:

- a)** Con más de 70 ubicaciones en América del Norte, la red de franquicias Horizontes Inteligentes abarca seis continentes y más de 35 países que abarcan muchas culturas e idiomas.
- b)** El programa de cursos garantizado más grande del mundo.
- c)** Clasificado en el 5% superior de la industria por calidad de capacitación y satisfacción del cliente.
- d)** Socio oficial de capacitación para líderes tecnológicos como Microsoft, Cisco, CompTIA, Linux, Java, Seguridad, Gobierno de IT, Gestión de proyecto, VMware entre otros.
- e)** El mayor proveedor de capacitación de Microsoft, que ofrece más del 40% de toda la capacitación autorizada de Microsoft en todo el mundo.
- f)** El socio de capacitación autorizado por Cisco más grande del mundo.

Horizontes Inteligentes es un socio autorizado por los principales proveedores de tecnología. Para los estudiantes eso significa capacitarse con los materiales de origen de la más alta calidad y los últimos productos y tecnologías. Para las empresas, significa obtener el mayor retorno de su inversión en capacitación a sus colaboradores.

Ofrezca una gama completa de soluciones de capacitación técnica, de aplicación y de habilidades comerciales con soporte en cada paso del camino, combine enfoques de vanguardia para adaptarse a los estilos de aprendizaje individuales mientras cumple con los objetivos de conocimiento más amplios de la organización utilizando una de una variedad de modalidades de entrega.

IV. Derechos de propiedad intelectual

La marca para registrar es Horizontes Inteligentes, bajo la clase 42 según la clasificación internacional de productos y servicios (clasificación de NIZA).

Los manuales de capacitación son propiedad exclusiva del franquiciante por ningún motivo pueden ser divulgados o ponerlos a la vista del público en general, el establecerse o comprobarse este hecho, será causante del cese de la negociación.

V. Montos y conceptos de los pagos que el franquiciado debe cubrir al franquiciante

Los candidatos a propietarios de franquicias deben contar con una inversión US\$ 151,300.00. Una regalía permanente durante los primeros cinco años del 6% sobre las ventas netas, la cual se distribuye en 5% de regalías y 1% de gastos de publicidad las cuales deberán ser pagadas dentro de los primeros 10 días hábiles de cada mes sin requerimiento de cobro.

El franquiciado debe ingresar de forma mensual a la plataforma que le asigne el franquiciante todos los movimientos de facturación y notas de crédito emitidas, esto con el fin de poder establecer los valores a pagar por concepto de regalías. Así mismo el franquiciado debe subir en formato PDF a la plataforma la declaración jurada del impuesto al valor agregado IVA pagado, a más tardar los primeros quince días del mes siguiente, con el fin de validar los montos de ventas.

El contrato debe suscribirse por un plazo de cinco años.

El canon de entrada es de US\$ 50,000.00 y se pagará al momento de la firma del contrato de franquicia, y cubrirá partidas de diseño inicial como lo es el proyecto de imagen, arquitectura, manual de operaciones, curso de formación inicial al franquiciado.

VI. Tipos de asistencia técnica y servicios que el franquiciante debe proporcionar al franquiciado

Los franquiciados de Horizontes Inteligentes disfrutan de un soporte integral, que comienza antes de que se abra el centro de capacitación y continúa mientras la ubicación de la franquicia permanezca abierta.

Horizontes Inteligentes invierte continuamente en soluciones de IT personalizadas que ayudan a los franquiciados a seguir siendo una fuerza dominante en su mercado. Al formar parte de la red Horizontes Inteligentes, los franquiciados también obtienen un gran grupo de pares que pueden brindar asesoramiento, apoyo y orientación cuando sea necesario, según se detalla a continuación:

a) Entrenamiento inicial de franquicia

Antes de abrir una nueva ubicación, los franquiciados reciben dos semanas de capacitación integral seguidas de una semana de asistencia operativa en el mercado local. Los gerentes designados y otros profesionales clave que brindarán capacitación en la nueva ubicación también deben asistir a la capacitación inicial de franquicias. La capacitación se brinda periódicamente cada año y se lleva a cabo en oficinas corporativas designadas, generalmente en los EE. UU. Como parte de la capacitación inicial de franquicias, los franquiciados recorrerán las ubicaciones existentes y hablarán con los franquiciados exitosos.

El entrenamiento inicial de franquicia cubre los siguientes temas:

1. Historia de Horizontes Inteligentes.
2. Rol del Gerente General, Gerentes de Ventas y Ejecutivos de Cuentas.
3. Descripción general de los recursos y herramientas de Horizontes Inteligentes.
4. Mejores prácticas para contratación, desarrollo, operaciones y capacitación.
5. Desarrollo del programa de entrenamiento.
6. Estrategias de marketing.
7. Operaciones entre franquicias.
8. Mentored Learning y capacitación en vivo en línea.

9. Gestión financiera y presentación de informes.

b) Soporte después de la apertura de la ubicación

Horizontes Inteligentes ofrece hasta una semana de capacitación de seguimiento después de que se abre una nueva franquicia. Se proporciona información patentada y materiales relacionados para capacitar al personal. Los manuales y las grabaciones ayudan a capacitar al personal para diferentes roles dentro de la organización, dicho material es confidencial pues en ellos se explica la forma de negociación y cierre de ventas. No se requieren cursos de capacitación y actualización adicionales, pero hay programas de capacitación opcionales disponibles para franquiciados y personal.

c) Formación continua e innovación

Horizontes Inteligentes celebra conferencias todos los años para discutir tendencias de la industria, técnicas de ventas, estándares de desempeño, capacitación del personal, nuevas innovaciones y cualquier otra información pertinente. Estas conferencias son obligatorias para los Gerentes Generales de Horizontes Inteligentes y se recomiendan para los franquiciados y otros directores de locaciones. Las reuniones regionales también se llevan a cabo periódicamente y se recomienda la asistencia de franquiciados.

d) Orientación adicional

Los franquiciados nunca carecen de apoyo y orientación. Los franquiciados pueden solicitar orientación y hacer preguntas por teléfono, por correo electrónico, o por medio de la extranet de Horizontes Inteligentes. En algunos casos, un gerente puede ser asignado a ubicaciones para ayudar en las operaciones y brindar asistencia práctica.

e) Envío de material publicitario

La franquicia subirá al portal WEB interno, material publicitario el cual es genérico para todos los centros, este tendrá información de promociones nuevos cursos o inclusive valores de descuento para clientes.

VII. Definición de la Zona Territorial

El territorio que ofrece la franquicia, derivado que la mayor concentración de actividad económica y fuerza laboral es la Zona 10 de la ciudad de Guatemala. Horizontes Inteligentes Group y el futuro Franquiciado reconocen que el contrato de franquicia que en su momento suscribirán, será la única fuente de derechos y obligaciones entre ellos, por lo que en el supuesto de que existiera contradicción entre el contrato y alguna información contenida en el presente documento, prevalecerá el contrato.

Anaheim California, _____ de _____ 2019

Firma de Acuerdo
Franquiciante

Firma de Acuerdo
Franquiciado

Partiendo de la base de la circular de oferta, se realizó un estudio de factibilidad aplicando una matriz de evaluación, la cual contiene una serie de preguntas al franquiciante y al franquiciado, la información obtenida de ella será mucha importancia para la toma de decisión en la inversión de la franquicia de capacitación, la cual se presenta a continuación:

4.5.2 Presentación matriz de evaluación / estudio de factibilidad

Tabla 7
Matriz de evaluación /Estudio de factibilidad

A	Presentación de la propuesta	Resultado		Comentario
		Si	No	
1	Cuenta con misión, visión, objetivos la franquicia	X		
2	Presenta información relacionada a las unidades de negocio franquiciadas	X		Actualmente posee en 20 países
3	El Franquiciante tiene buen historial?	X		
4	La condición financiera del franquiciante es solida?	X		
5	El franquiciante analiza a los franquiciados?	X		Si, los investiga con un bufete particular de abogados, contratados por el franquiciante
6	Tanto el franquiciante y el franquiciado son rentables?	X		
7	El franquiciante presenta numero de unidades franquiciadas?	X		
8	El franquiciante tiene franquicia propia?	X		
9	El franquiciante tiene definido el perfil del franquiciado que desea para ser su franquiciante?	X		
10	El franquiciante ofrece al franquiciado asesoría en cuanto a ubicación de la franquicia	X		
11	El franquiciante ofrece las licencias para los laboratorios de informática?	X		Por tener alianza con Microsoft, se da un paquete de licencias para el uso en los laboratorios
B Acerca del Producto o Servicio				
12	Existe demanda para el producto ofrecido?	X		
13	Las ventas del ramo de informática son solidas?	X		
14	El producto o servicio es diferenciable de la competencia?		X	Actualmente Intecap, vende productos similares.
15	El producto o servicio tiene un precio competitivo?	X		El curso le da opción al estudiante para certificarse
16	Existe potencial de crecimiento dentro de la industria?	X		
17	El franquiciante proporciona manual o procedimiento para realizar una venta?	X		Tiene una plataforma para evaluar y certificar los conocimientos
18	El franquiciante proporciona herramientas para la evaluación de los cursos impartidos?	X		Esta herramienta permite al franquiciante evaluar a sus franquiciados y publicar los mejores centro

		Resultado		Comentario
		Si	No	
19	El franquiciante proporciona las alianzas con empresa especializadas en temas informáticos y su certificación?	X		Sin embargo es el franquiciado el responsable de certificar a sus instructores
20	El franquiciante otorga al franquiciado el derecho de ofrecer cursos de informática con el respaldo de empresas de prestigio en el ramo?	X		
C Acerca del Área de Mercadeo				
21	Se ofrece exclusividad territorial		X	Solo ofrece dos, una para el área rural y otra para urbana
22	El territorio que tiene considera tiene potencial de ventas	X		
23	La competencia es fuerte en esa área?	X		La institución semiprivada Intecap
24	Hay otros franquiciados cerca a esta área que tenga éxito?		X	Es el único en Guatemala
25	El franquiciante ofrece al franquiciado un manual para el manejo de la marca?	X		Evalúa al personal por medio de plataforma electrónica
26	El franquiciante ofrece al franquiciado asistencia en la organización del evento de inauguración de la franquicia?	X		Efectúa publicidad por medio de las redes sociales existentes
27	El franquiciante realiza permanentemente programas de investigación de mercado, para la creación de nuevos productos y estrategias de venta para beneficio de sus franquiciados	X		
28	Las oficinas del franquiciante están bien montadas, ordenadas y limpias?	X		
29	El franquiciante proporciona planos para distribución de los salones de clase?		X	El franquiciado distribuye los salones en función a las recomendaciones del franquiciante
30	El franquiciante es responsable de la preparación de campañas y proporciona material a los franquiciados?	X		
31	El franquiciante ofrece eventos mensuales, semestrales o anuales para todo los franquiciados?	X		Hay una conferencia anual de todos los franquiciados
D Acerca del Contrato				
32	Las regalías son razonables	X		
33	Se explica claramente la duración del contrato	X		
34	Las condiciones de renovación, terminación y transferencia son razonables	X		
35	Existe un costo por la renovación del contrato de forma anual, fijo o decreciente	X		
36	Si el franquiciante requiere que alcances metas de ventas anuales, ¿son razonables?	X		
37	La cuota inicial es razonable	X		

		Resultado		Comentario
		Si	No	
38	Existe otra empresa que esta usando las mismas marcas del franquiciante		X	La competencia vende cursos Microsoft, más no bajo la metodología de la franquicia
39	El franquiciante ofrece Manual de operaciones	X		
40	El franquiciante solicita una carta de intención durante el proceso de negociación	X		
41	El franquiciante solicita una regalía mínima si no se cumplen los acuerdos de venta	X		
42	El franquiciante recomendó que el abogado del franquiciado lea y comente sobre la documentación legal	X		
E	Acerca del Soporte del Franquiciante			
43	El franquiciante te ayuda en la selección del local y en las negociaciones de alquiler		X	Ellos recomiendan una zona donde haya presencia empresarial
44	El franquiciante te entregará capacitación continua	X		
45	El franquiciante otorga financiamiento		X	No posee política de financiamiento, todo pago es efectuado de contado
46	El franquiciante cuenta con un sistema de publicidad en el que contribuyen los franquiciatarios	X		
47	Los programas de promoción del franquiciante son sólidos	X		
48	El franquiciante ofrece manual de operaciones, manual de vendedor, manual de instructor?	X		
49	El franquiciante capacita al personal de la empresa de forma presencial?	X		Lo hace por medio de conferencia en línea
50	El franquiciante capacita al Gerente General en cuanto a la ejecución, capacitación y cierre de negocios?	X		Lo hace por medio de conferencia en línea

Resumen de matriz de Evaluación/Estudio de factibilidad

		Si	No
A	Presentación de la propuesta	10	1
B	Acerca del Producto o Servicio	8	1
C	Acerca del Área de Mercadeo	8	3
D	Acerca del Contrato	10	1
E	Acerca del Soporte del Franquiciante	6	2
	Total	42	8

Fuente: Asociación Guatemalteca de Franquicias/Congreso de Franquicias, mayo 2019

Como se muestra el estudio efectuado se realizaron varias preguntas al franquiciante y franquiciado, según el resumen de matriz de evaluación se abarcaron temas que a nuestro juicio son de mucha importancia y podemos concluir en cada uno de ellos de la siguiente forma:

- a) Presentación de la propuesta: Como resultado de la entrevista se logró determinar que la franquicia tiene amplia reputación dentro del ramo de la tecnología, pues tiene actualmente presencia en más de 20 países en todo el mundo, así mismo el franquiciante efectúa por medio de un bufete particular un estudio económico a la persona individual o jurídica que está interesado en invertir en su franquicia, logrando con esto cuidar su reputación y el uso correcto de su marca al momento de ceder la franquicia.
- b) Producto o servicio: Se logró determinar en base a la experiencia de la franquicia y al éxito de sus franquiciados que la venta de cursos en informática tiene bastante aceptación y demanda en el mercado guatemalteco, pues si bien es cierto cada día surgen nuevos programas o actualizaciones, el profesional interesado debe capacitarse y obtener su certificación técnica la cual en el mercado laboral guatemalteco es muy importante contar con ella. La franquicia ofrece la alianza con empresas que se encargan de otorgar la certificación a los profesionales que lo deseen, debiendo pagar un valor por cada prueba a sustentar.

Actualmente existen varias empresas que ofrecen servicios de capacitación en informática, pero no cuentan con el manual técnico oficial que ofrece la franquicia, ni centro autorizado para poder efectuar los exámenes de certificación, y sin estas herramientas el conocimiento se considera empírico.

- c) Área de Mercadeo: El éxito de la franquicia consiste en las campañas publicitarias que efectúa a través de la red de franquiciados, en ella se dan a conocer nuevos cursos, contenidos, material para utilizar de forma impresa y sobre todo material para publicar en las redes sociales propiedad de cada franquiciado, hoy en día el auge de las tecnologías ha incorporado plataformas y oportunidades de negocios para la franquicia y la marca.

El marketing digital se ha convertido en una herramienta poderosa, pues permite segmentar el mercado detallando tanto como quiera al cliente, edad, ubicación geográfica, estudios, personalidad, intereses entre otras, toda la información que se obtenga sobre ellos será de gran ayuda para seleccionar los segmentos de mercado con los que la franquicia trabajara.

- d) Acerca del Contrato: Se tuvo a la vista la circular de oferta de franquicia y se determinó que los valores que se deben pagar por concepto de regalía son aceptados por el franquiciado, el contrato de franquicia tiene una duración de cinco años, renovados con cruce de carta por un periodo igual. Por tal motivo el pago canon de entrada se amortizará por los cinco años que durará el contrato.

Así mismo se determinó que los impuestos a los que estará afecto el pago de la regalía según el decreto 10-2012 Ley de actualización tributaria artículo 104, le corresponde una retención del 15%, dicho valor se procederá a retener del pago y enviar constancia de retención al ISR al franquiciante.

- e) Soporte del Franquiciante: Es uno de los elementos más importantes de la franquicia, ya que es un modelo de negocio probado y rentable y no requiere empezar de cero como usualmente se hace cuando se inicia un negocio, la clave de esta franquicia es aprovechar al máximo la experiencia y la imagen de la marca de la franquicia, pues el franquiciante ofrece apoyo a sus franquiciados para que el negocio funcione según lo esperado y pueda ser rentable al máximo.

Adicionalmente el franquiciante ofrece capacitación continua a sus franquiciados utilizando plataformas WEB y presencial cuando así sea requerida lo cual es muy beneficioso para poder desarrollar cualquier duda o inquietud.

El objetivo de trasladar esta matriz de evaluación/estudio de factibilidad al franquiciante obedece a la necesidad de saber con exactitud si cumple con los requisitos necesarios para la adquisición de la franquicia, esta matriz fue atendida por un ejecutivo del franquiciante, dando como resultado positivo 42 preguntas de un total de 50 efectuadas en dicho estudio de factibilidad, por lo que se concluye que el proyecto superara las

expectativas económicas y de crecimiento en el medio de la capacitación en informática en la ciudad capital de Guatemala y su adquisición se considera viable.

4.5.3 Presentación de Entrevista a Franquiciantes en Centroamérica

La franquicia Horizontes Inteligentes Group, tiene presencia en Honduras, El Salvador y Costa Rica, y nos proporcionó los nombres y números de teléfono de los representantes de dichas unidades de negocio. (anexo 11)

Se procedió a realizar la entrevista que se presenta a continuación:

Formulario Entrevista Franquiciados		
Nombre del entrevistado: <u>Cecilia Marquez Pérez</u>		
Pues que ocupa dentro de la organización: <u>Gerente Financiera</u>		
Nombre de la Franquicia: <u>Sistemas T&T, S.A. de CV.</u>		
País: <u>El Salvador</u>		
Pregunta	Selección	
	Si	NO
1. ¿Le notificó el franquiciante, que se le iba a llamar de Guatemala?	X	
2. ¿La franquicia otorgo los manuales que se ofrecen en la circular de oferta?	X	
3. ¿Le han proporcionado material publicitario para la venta de cursos?	X	
4. ¿Recibió la capacitación inicial ofrecida por el Franquiciante?	X	
5. ¿Recibe apoyo en las áreas de mercadeo, administración y operaciones?	X	
6. ¿Cumplió las expectativas de venta el primero año?	X	
7. ¿Hace cuanto tiempo pertenece a la franquicia? <u>10 años</u>		
8. ¿Que tipo de soporte le ofreció el franquiciante? <u>Capacitación al área de ventas sobre como vender los cursos, el uso de las absolutas, la cual es: si no lo puede regalar no lo puede vender</u>		
9. ¿Cual es el potencial de la franquicia? <u>La diversidad de cursos que se tienen en el portafolio o catalogo y las metodologías para impartir las capacitaciones</u>		
10. ¿Recibió la documentación o inducción ofrecida en la oferta de franquicia? <u>Si la recibimos</u>		
11. ¿Cual es su promedio de ventas anuales? <u>De Q 2,475,000.00 a Q 2,940,000.00</u>		
12. ¿Recomendaría la franquicia a otra inversionista? <u>Si lo haría</u>		
13. ¿Cuantos colaboradores cuenta la empresa? <u>Actualmente 15</u>		

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Formulario Entrevista Franquiciados		
Nombre del entrevistado: <u>Edgar Antonio Peñate</u>		
Pues que ocupa dentro de la organización: <u>Gerente General</u>		
Nombre de la Franquicia: <u>Sistemas Aplicativos, S.A. de C.V.</u>		
País: <u>Honduras</u>		
Pregunta	Selección	
	Si	NO
1. ¿Le notificó el franquiciante, que se le iba a llamar de Guatemala?	X	
2. ¿La franquicia otorgo los manuales que se ofrecen en la circular de oferta?	X	
3. ¿Le han proporcionado material publicitario para la venta de cursos?	X	
4. ¿Recibió la capacitación inicial ofrecida por el Franquiciante?	X	
5. ¿Recibe apoyo en las áreas de mercadeo, administración y operaciones?	X	
6. ¿Cumplió las expectativas de venta el primero año?	X	
7. ¿Hace cuanto tiempo pertenece a la franquicia? <u>10 años</u>		
8. ¿Que tipo de soporte le ofreció el franquiciante? <u>Capacitación al área de ventas sobre como vender los cursos, el uso de las absolutas, la cual es: si no lo puede regalar no lo puede vender</u>		
9. ¿Cual es el potencial de la franquicia? <u>La diversidad de cursos que se tienen en el portafolio o catalogo y las metodologías para impartir las capacitaciones</u>		
10. ¿Recibió la documentación o inducción ofrecida en la oferta de franquicia? <u>Si la recibimos</u>		
11. ¿Cual es su promedio de ventas anuales? <u>De Q 2,475,000.00 a Q 2,940,000.00</u>		
12. ¿Recomendaría la franquicia a otra inversionista? <u>Si lo haría</u>		
13. ¿Cuantos colaboradores cuenta la empresa? <u>Actualmente 15</u>		

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Formulario Entrevista Franquiados		
Nombre del entrevistado: <u>Victor Réne Castro</u>		
Pues que ocupa dentro de la organización: <u>Gerente General</u>		
Nombre de la Franquicia: <u>Applica, S.A. de CV.</u>		
País: <u>Costa Rica</u>		
	Selección	
Pregunta	SI	NO
1. ¿Le notificó el franquiciante, que se le iba a llamar de Guatemala?	X	
2. ¿La franquicia otorgo los manuales que se ofrecen en la circular de oferta?	X	
3. ¿Le han proporcionado material publicitario para la venta de cursos?	X	
4. ¿Recibió la capacitación inicial ofrecida por el Franquiciante?	X	
5. ¿Recibe apoyo en las áreas de mercadeo, administración y operaciones?	X	
6. ¿Cumplió las expectativas de venta el primero año?	X	
7. ¿Hace cuanto tiempo pertenece a la franquicia? <u>13 años, somos dueños de la franquicia en Honduras</u>		
8. ¿Que tipo de soporte le ofreció el franquiciante? <u>Como alinear dos centros de negocios, como mejorar nuestros flujos de venta</u>		
9. ¿Cual es el potencial de la franquicia? <u>El contenido de los cursos oficiales</u>		
10. ¿Recibió la documentación o inducción ofrecida en la oferta de franquicia? <u>Si</u>		
11. ¿Cual es su promedio de ventas anuales? <u>De Q 2,862,600.00 a Q 3,481,600.00</u>		
12. ¿Recomendaría la franquicia a otra inversionista? <u>Si lo haría</u>		
13. ¿Cuantos colaboradores cuenta la empresa? <u>Actualmente 16 personas</u>		

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Como se puede observar en las preguntas cerradas los tres franquiciantes, se mostraron muy satisfechos en cuanto a el apoyo ofrecido por el franquiciante, tal como lo estipula y ofrece dentro de la circular de oferta de franquicia, como lo es el apoyo técnico, de mercadeo y la capacitación, y un valor muy importante para nosotros es el cumplimiento de las ventas del primero año.

Los tres franquiciantes, nos indican que tiene entre 8 y más de 12 años de pertenecer a la Franquicia Horizontes Inteligentes Group, así mismo el nivel de ventas promedio de los centros esta alrededor de Q. 2,452,000.00 al año. Lo cual nos da mucha confianza para sugerir la adquisición de la franquicia.

4.6 Análisis para la inversión de la franquicia

Luego de haber efectuado el estudio de la adquisición, teniendo a la vista la propuesta de circular de oferta de franquicia se procederá a elaborar un cuadro que contiene información que consideramos de suma importancia y el cual se constituirá en nuestra herramienta de análisis de la información financiera para la inversión de la franquicia, el cual se detalla a continuación:

Nombre de la franquicia	Horizontes Inteligentes Group
País de Origen	Anaheim California, Estados Unidos de Norte América
Actividad	Capacitación en cursos presenciales y en línea con proveedores y certificadores autorizados en Microsoft, Cisco, Adobe, VMware entre otros
Año de fundación	1984
Vigencia del contrato	5 años
Numero de franquicias otorgadas	Más de 250 centros de formación en 35 países
Inversión necesaria	US\$ 151,300.00 equivalente a Q 1,170,601.00 a un tipo de cambio de US\$ 1.00 X Q 7.73695
Canon de Entrada	US\$ 50,000.00 equivalente a Q 386,848.00 a un tipo de cambio de US\$ 1.00 X Q 7.73695, el cual está incluido dentro de la inversión inicial.
Cantidad de salones para cursos	6 de 15 máquinas cada uno 60 AIO para curso de aplicaciones y diseño, 30 HP Prodesk600 G3 para cursos técnicos, se recomienda efectuar un Upgrade al equipo de cómputo cada año
Cantidad de estudiantes por salón	15 inicialmente, se prevé un incremento con el paso de los años, por la alta demanda en capacitación.

Tasa de regalías para los primeros 5 años (Royalty)	regalía 5% y 1% de gastos de publicidad sobre las ventas netas
El Impuesto sobre las regalías según la ley de actualización tributaria Decreto 10-2012	15%
Personal solicitado por franquicia	1 Gerente General 1 Gerente de Mercadeo 1 Gerente de Ventas 3 Ejecutivos de cuenta 1 Gerente de Operaciones 3 Instructores de aplicaciones 3 Instructores Técnicos 1 gerente Financiero 1 mensajero Cobrador 1 encargado de Limpieza 1 secretaria Recepcionista
Incremento a las unidades de venta sugeridas por el franquiciante	Del 13% para el segundo año y del 10% a partir del año 3 en adelante

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

En esta sección se presentará el presupuesto de ventas el cual fue elaborado conforme los requerimientos de venta del franquiciante según la experiencia y antecedentes con otros franquiciantes que operan en Centroamérica, éste dará a conocer la rentabilidad y el volumen de ventas estimado por parte de la franquicia, así mismo se presentaran las tablas que sirvieron de base para estructurar el flujo neto de fondos.

4.6.1 Presupuesto de Ventas

Tabla 8
Cursos a vender por año
HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.

Curso	Cursos a vender por Año				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diplomado Club Microsoft Office	50	55	61	67	73
Microsoft SQL Server					
Microsoft SQL Server 2014 /20462	15	17	19	21	23
Microsoft SQL Server 2016 /20764	15	17	19	21	23
Microsoft SQL Server 2016 /20765	15	17	19	21	23
Microsoft SQL Server 2014 /20461	15	17	19	21	23
Microsoft SQL Server 2014 /20464	15	17	19	21	23
Microsoft SQL Server 2016 /20761	15	17	19	21	23
Microsoft SQL Server 2016 /20762	15	17	19	21	23
Microsoft SQL Server 2016 /20767	15	17	19	21	23
Microsoft SQL Server 2016 /20768	15	17	19	21	23
Microsoft Visual Studio.Net					
Microsoft Visual Studio.Net 2012/20480	15	17	19	21	23
Microsoft Visual Studio.Net 2012/20486	15	17	19	21	23
Microsoft Windows Server					
Microsoft Windows Server 2016 - 20743	15	17	19	21	23
Microsoft Windows Server 2016 - 20740	15	17	19	21	23
Microsoft Windows Server 2016 - 20741	15	17	19	21	23
Microsoft Windows Server 2016 - 20742	15	17	19	21	23
Microsoft Windows Server 2012/20410	15	17	19	21	23
Microsoft Windows Server 2012/20411	15	17	19	21	23
Microsoft Windows Server 2012/20412	15	17	19	21	23
Microsoft Power BI					
Análisis de Datos con Power Pívor - 20779	15	17	19	21	23
Análisis de Datos con Power BI - 20778	15	17	19	21	23
Cisco CCNA					
Cisco CCNA ICND 1	15	17	19	21	23
Cisco CCNA ICND 2	15	17	19	21	23
Vmware					
VMware I	10	11	12	13	15
VMware II	10	11	12	13	15
Linux Administración	10	11	12	13	15
Java Programming		0			
Java Programming	15	17	19	21	23
Java Programming Advanced	15	17	19	21	23
Xamarin Mobile APP Development	10	11	12	13	15
CISA (Auditoria de Sistemas)	15	17	19	21	23
COBIT 5 Fundamentos	15	17	19	21	23
Gestión de Riesgos CRISC	15	17	19	21	23
ISO/IEC 27001: Seguridad de la información	15	17	19	21	23
Ethical Hacking	15	17	19	21	23

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Se realizó el análisis de unidades de cursos a vender sugeridas por el franquiciante para el primer año, sin embargo, por solicitud del franquiciatario se consideró un incremento del 13% para el año dos y el 10% para los años restantes sobre las unidades a vender a partir del segundo año, dicho incremento se puede apreciar en la tabla anterior.

Tabla 9
Presupuesto de ventas
HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
Cifras Expresadas en Quetzales

Curso	Ventas Anuales				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diplomado Club Microsoft Office	230,100.00	253,110.00	278,421.00	306,263.10	336,889.41
Microsoft SQL Server	621,270.00	704,106.00	774,516.60	851,968.26	937,165.09
Microsoft Visual Studio.Net	138,060.00	156,468.00	172,114.80	189,326.28	208,258.91
Microsoft Windows Server	483,210.00	547,638.00	602,401.80	662,641.98	728,906.18
Microsoft Power BI	138,060.00	156,468.00	172,114.80	189,326.28	208,258.91
Cisco CCNA	138,060.00	156,468.00	172,114.80	189,326.28	208,258.91
VMware	92,040.00	101,244.00	111,368.40	122,505.24	134,755.76
Linux Administración	46,020.00	50,622.00	55,684.20	61,252.62	67,377.88
Java Programming	138,060.00	156,468.00	172,114.80	189,326.28	208,258.91
Xamarin Mobile APP Development	46,020.00	50,622.00	55,684.20	61,252.62	67,377.88
CISA (Auditoria de Sistemas)	69,030.00	78,234.00	86,057.40	94,663.14	104,129.45
COBIT 5 Fundamentos	69,030.00	78,234.00	86,057.40	94,663.14	104,129.45
Gestión de Riesgos CRISC	69,030.00	78,234.00	86,057.40	94,663.14	104,129.45
ISO/IEC 27001: Seguridad de la Inf.	69,030.00	78,234.00	86,057.40	94,663.14	104,129.45
Ethical Hacking	69,030.00	78,234.00	86,057.40	94,663.14	104,129.45
Total	2,416,050.00	2,724,384.00	2,996,822.40	3,296,504.64	3,626,155.10

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

El presupuesto de ventas muestra que las líneas de producto que más ingreso representan corresponden a Microsoft, ya que el mercado de capacitación está enfocado en los profesionales en Ingeniería de Sistemas, pues actualmente no basta con el título universitario, se debe obtener certificaciones técnicas y generar con ello un plus en la prestación de sus servicios profesionales.

Así mismo se muestra la venta del Diplomado Club Microsoft Office que se enfoca al público general que desea aprender a usar las herramientas que provee Microsoft Office, dicho Club de Office posee una membresía que tiene una duración de 12 meses, durante este tiempo el estudiante podrá recibir los cursos de Office que necesite (Excel, Word, Power Point y Access) y podrá repetirlos como parte del refuerzo y garantía del aprendizaje, con el objetivo que el estudiante al finalizar su membresía sea capaz de aprobar los exámenes de certificación.

Todos los cursos técnicos a excepción de Club Microsoft Office tienen derecho a manual original del fabricante, refacción y parqueo incluido dentro del precio de venta.

4.6.2 Flujo de fondos estimado

A continuación, se presentarán las tablas que contienen información que servirá de base para establecer el flujo de fondos.

Tabla 10

Sueldos, salarios y prestaciones laborales

HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
(Cifras expresadas en Quetzales)

Cantidad	Colaborador	Salario		Prestaciones Laborales *
		Mensual	Anual	
1	Gerente General	11,000.00	132,000.00	57,037.20
1	Gerente de Mercadeo	5,000.00	60,000.00	25,926.00
1	Gerente de Ventas	5,000.00	60,000.00	25,926.00
3	Ejecutivos de Cuenta	2,900.00	104,400.00	45,111.24
1	Gerente de Operaciones	5,000.00	60,000.00	25,926.00
3	Instructores de Aplicaciones	3,500.00	126,000.00	54,444.60
3	Instructores Técnicos	3,750.00	135,000.00	58,333.50
1	Gerente Financiero	5,000.00	60,000.00	25,926.00
1	Mensajero Cobrador	2,900.00	34,800.00	15,037.08
1	Encargado de limpieza	2,900.00	34,800.00	15,037.08
1	Secretaria Recepcionista	2,900.00	34,800.00	15,037.08
	Total	49,850.00	841,800.00	363,741.78

* Se calculo el 43.21% lo cual incluye lo siguiente:

Prestaciones Laborales	%
Indemnización	9.72%
Bono 14	8.33%
Aguinaldo	8.33%
Vacaciones	4.16%
Cuotas patronales IGSS	10.67%
Intecap	1.00%
Irtra	1.00%
Total	43.21%

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Sueldos y salarios que se desembolsaran a empleados para el funcionamiento de la franquicia, el cual incluye el salario mensual, anual y prestaciones laborales de todos los trabajadores.

Tabla 11
Equipo de computo
HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
(Cifras expresadas en Quetzales)

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
AIO HP 18-5011la	60	2,500.00	150,000.00
HP Prodesk600 G3	30	7,500.00	225,000.00
Impresora Multifuncional	2	2,000.00	4,000.00
Cableado estructurado de red	1	75,000.00	75,000.00
Total	93	87,000.00	454,000.00

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Equipo de cómputo nuevo y cableado estructurado, a utilizar para armar los salones de clase donde se impartirá los cursos.

Tabla 12
Mobiliario y equipo
HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
(Cifras expresadas en Quetzales)

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Escritorio para salones	30	2,500.00	75,000.00
Sillas para salones	90	450.00	40,500.00
Planta Telefónica IP	1	15,000.00	15,000.00
Televisores de 60"	6	3,500.00	21,000.00
Mobiliario Oficina	1	21,500.00	21,500.00
Total	128	42,950.00	173,000.00

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Mobiliario y equipo necesario para implementar los seis salones de quince maquinas cada uno que solicita el franquiciante.

Tabla 13
Cálculo de regalías e ISR no domiciliado
HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
(Cifras expresadas en Quetzales)

Año	Ingresos	Regalías 6%	ISR No Domiciliado 15%	Neto a pagar
1	2,416,050.00	144,963.00	21,744.45	123,218.55
2	2,724,384.00	163,463.04	24,519.46	138,943.58
3	2,996,822.40	179,809.34	26,971.40	152,837.94
4	3,296,504.64	197,790.28	29,668.54	168,121.74
5	3,626,155.10	217,569.31	32,635.40	184,933.91
Total	15,059,916.14	903,594.97	135,539.25	768,055.72

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Las regalías que se pagan al franquiciante se calculan sobre los ingresos reportados dentro del presupuesto de ventas y el estado de resultados proforma a una tasa del 6%, este valor es afecto a una retención del impuesto sobre la renta, retenciones a no domiciliados del 15% los cuales deberán ser pagados a Superintendencia de Administración Tributaria dentro de los primeros diez días hábiles del mes siguiente.

Tabla 14
Cálculo de ISR e ISO

HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
(Cifras expresadas en Quetzales)

Año	Ingresos	Gastos	Renta Imponible	ISR Anual	ISO	ISO Crédito ISR
1	2,416,050.00	2,198,307.56	217,742.44	54,435.61	-	-
2	2,724,384.00	2,215,057.60	509,326.40	127,331.60	24,160.50	103,171.10
3	2,996,822.40	2,382,368.58	614,453.82	153,613.45	27,243.84	126,369.61
4	3,296,504.64	2,380,200.88	916,303.76	229,075.94	29,968.22	199,107.72
5	3,626,155.10	2,543,147.16	1,083,007.95	270,751.99	32,965.05	237,786.94
Total	15,059,916.14	11,719,081.78	3,340,834.36	835,208.59	114,337.61	666,435.37

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

El cálculo del impuesto sobre la renta -ISR-, para las empresas que se constituyen bajo el régimen de actividades lucrativas tienen una tasa impositiva del 25% sobre la renta imponible, para ello se deben efectuar cierres contables parciales al vencimiento de cada

trimestre y al cierre del ejercicio fiscal, así mismo se determinó el impuesto de solidaridad -ISO- el cual es del 1% sobre los ingresos brutos, dicho valor es acreditable al impuesto sobre la renta, así como se muestra en la tabla anterior.

Tabla 15

Cálculo de depreciaciones y amortizaciones

HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
(Cifras expresadas en Quetzales)

Equipo de Computo	% Depreciación	Monto Anual	Depreciación Acumulada por año				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Compras Año 1	33.33%	454,000.00	151,333.18	151,333.18	151,333.64		
Total Depreciación por año		454,000.00	151,333.18	151,333.18	151,333.64	-	-

Mobiliario y Equipo	% Depreciación	Monto Anual	Depreciación Acumulada por año				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Compras Año 1	20.00%	173,000.00	34,600.00	34,600.00	34,600.00	34,600.00	34,600.00
Total Depreciación por año		173,000.00	34,600.00	34,600.00	34,600.00	34,600.00	34,600.00

Remodelación de Local	% Depreciación	Monto Anual	Depreciación Acumulada por año				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Compras Año 1	5.00%	100,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
Compras Año 2	5.00%	65,000.00		3,250.00	3,250.00	3,250.00	3,250.00
Compras Año 3	5.00%	-			-	-	-
Compras Año 4	5.00%	65,000.00				3,250.00	3,250.00
Compras Año 5	0.00%	-					-
Total Depreciación por año		230,000.00	5,000.00	8,250.00	8,250.00	11,500.00	11,500.00

Activo Intangible	% Amortización	Monto Anual	Amortización por año				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Canon de Entrada	20.00%	386,848.00	77,369.60	77,369.60	77,369.60	77,369.60	77,369.60
Total Depreciación por año		386,848.00	77,369.60	77,369.60	77,369.60	77,369.60	77,369.60

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Para el cálculo de las depreciaciones se tomaron de base las compras proyectadas según el flujo de caja, y fueron aplicadas las depreciaciones en función a los porcentajes legales correspondientes, a excepción del canon de entrada el cual se amortiza en función al plazo del contrato que corresponde a cinco años.

El flujo de fondos se proyecta a cinco años de la siguiente manera:

Tabla 16

Flujo de fondos estimado

FRANQUICIA HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
Cifras expresadas en Quetzales

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial (US\$ 1.00 * Q 7.73695)	1,170,601					
Saldo de efectivo al inicio del año		3,753.00	489,798.22	1,127,081.29	1,882,673.41	2,701,108.93
<u>Ingresos Estimados</u>						
Ingresos estimados por ventas s/franquiciante		2,416,050.00	2,724,384.00	2,996,822.40	3,296,504.64	3,626,155.10
Total Ingresos Estimados		2,416,050.00	2,724,384.00	2,996,822.40	3,296,504.64	3,626,155.10
<u>Costos y Gastos Estimados</u>						
Gastos de apertura	23,000.00	-				
Honorarios Legales		30,000.00				
Remodelación del local	100,000.00	-	65,000.00		65,000.00	
Canon de entrada	386,848.00	-				
Sueldos y Salarios (tabla 10)		841,800.00	841,800.00	860,000.00	860,000.00	880,000.00
Bonificación Incentivo Decreto 37-2001		51,000.00	51,000.00	51,000.00	51,000.00	51,000.00
Prestaciones Laborales (tabla 10)		363,741.78	363,741.78	371,606.00	371,606.00	380,248.00
Equipo de Computo (tabla 11)	454,000.00					
Mobiliario y equipo (tabla 12)	173,000.00					
Publicidad	15,000.00	90,000.00	100,000.00	140,000.00	196,000.00	274,400.00
Regalías (tabla 13)		123,218.55	138,943.58	152,837.94	168,121.74	184,933.91
ISR retención no domiciliados (tabla 13)		21,744.45	24,519.46	26,971.40	29,668.54	32,635.40
Arrendamiento	15,000.00	195,000.00	195,000.00	273,000.00	273,000.00	300,000.00
Gastos Generales (Mantenimiento, Luz, Internet)		120,000.00	156,000.00	156,000.00	220,000.00	220,000.00
Otros gastos administrativos		26,500.00	26,500.00	26,500.00	26,500.00	26,500.00
Seguros Daños, Robos		40,000.00	46,000.00	52,900.00	60,835.00	69,960.25
Asesoría		27,000.00				
ISR anual (tabla 14)		-	54,435.61	103,171.10	126,369.61	199,107.72
ISO (tabla 14)		-	24,160.50	27,243.84	29,968.22	32,965.05
Total Costos y Gastos	1,166,848.00	1,930,004.78	2,087,100.93	2,241,230.28	2,478,069.12	2,651,750.32
Saldo de efectivo al final del año	3,753.00	489,798.22	1,127,081.29	1,882,673.41	2,701,108.93	3,675,513.72
Flujo Neto de Fondos	3,753.00	493,551.22	637,283.07	755,592.12	818,435.52	974,404.78

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

El proyecto evidencia flujos de efectivo positivos durante los cinco años del desarrollo de la franquicia, el cual durante los cinco años del proyecto se mantiene un incremento considerado en el flujo de fondos, mostrando con ello la rentabilidad del proyecto.

4.6.3 Cálculo del Valor Actual Neto

Tabla 17
Cálculo del valor actual neto
FRANQUICIA HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
(Cifras expresadas en Quetzales)

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial	- 1,170,601.00					
Ingresos Estimados	-	2,416,050.00	2,724,384.00	2,996,822.40	3,296,504.64	3,626,155.10
Costos y Gastos		1,930,004.78	2,087,100.93	2,241,230.28	2,478,069.12	2,651,750.32
Flujo Neto de Fondos	- 1,170,601.00	493,551.22	637,283.07	755,592.12	818,435.52	974,404.78
Factor de descuento	$(1 + 0.1984)^{-0}$	$(1 + 0.1984)^{-1}$	$(1 + 0.1984)^{-2}$	$(1 + 0.1984)^{-3}$	$(1 + 0.1984)^{-4}$	$(1 + 0.1984)^{-5}$
Factor de descuento	1	0.834445928	0.696300007	0.581024705	0.484833699	0.404567506
Flujo neto actualizado	-Q1,170,601.00	Q411,841.81	Q443,740.21	Q439,017.69	Q396,805.12	Q394,212.51

Valor Actual Neto	915,016.33
--------------------------	-------------------

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Formula:

$$Fa = (1 + r)^{-n}$$

$$Fa = (1 + .1984)^{-1}$$

$$Fa = (1.1984)^{-1}$$

$$Fa = 0.834445928$$

El resultado anterior indica que el valor neto de los flujos de efectivo anuales que se esperan recibir de los años uno al cinco representan los siguientes valores Q 493,551.22, Q 637,283.07, Q 755,592.12, Q 818,435.52 y Q 974,404.78 los cuales al actualizar los flujos de efectivo a una tasa de descuento del 19.84%, se estima que el proyecto tendrá un valor actual neto de Q 915,016.33, adicionales al valor de dicha inversión, lo cual indica que el proyecto es aceptable para el inversionista.

4.6.4 Cálculo de la relación beneficio/costo

Tabla 18
Cálculo de la relación beneficio/costo
FRANQUICIA HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
Cifras expresadas en Quetzales

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Ingresos Estimados		2,416,050.00	2,724,384.00	2,996,822.40	3,296,504.64	3,626,155.10	
Factor de descuento	$(1 + 0.1984)^{-0}$	$(1 + 0.1984)^{-1}$	$(1 + 0.1984)^{-2}$	$(1 + 0.1984)^{-3}$	$(1 + 0.1984)^{-4}$	$(1 + 0.1984)^{-5}$	
Factor de descuento	1	0.834445928	0.696300007	0.581024705	0.484833699	0.404567506	
Valor Actual	-	2,016,063.08	1,896,988.60	1,741,227.85	1,598,256.54	1,467,024.53	8,719,560.60
Egresos Estimados	- 1,166,848.00	- 1,930,004.78	- 2,087,100.93	- 2,241,230.28	- 2,478,069.12	-2,651,750.32	
Factor de Descuento	$(1 + 0.1984)^{-0}$	$(1 + 0.1984)^{-1}$	$(1 + 0.1984)^{-2}$	$(1 + 0.1984)^{-3}$	$(1 + 0.1984)^{-4}$	$(1 + 0.1984)^{-5}$	
Factor de descuento	1	0.834445928	0.696300007	0.581024705	0.484833699	0.404567506	
Valor Actual	- 1,166,848.00	- 1,610,484.63	- 1,453,248.39	- 1,302,210.16	- 1,201,451.42	- 1,072,812.01	- 7,807,054.61
Relación beneficio/costo							1.12

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

$$\text{Relación BCI} = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Inversión inicial + egresos actualizados}}$$

$$\text{Relación BCI} = \frac{8,719,560.60}{7,809,865.14}$$

$$\text{Relación BCI} = 1.12$$

El resultado obtenido de Q 0.12 refleja que por cada quetzal (Q 1.00) que se invierte y gasta en el proyecto, se obtiene doce centavos (Q 0.12) por lo que desde el punto de vista de la relación beneficio/costo aun con el factor de actualización el resultado obtenido es mayor a uno (1), esto quiere decir que los beneficios superan los costos, por lo que el proyecto se considera aceptable.

4.6.5 Cálculo del Periodo de Recuperación de la Inversión

Tabla 19
Cálculo del periodo de recuperación de la inversión
FRANQUICIA HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
(Cifras expresadas en Quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo de la inversión inicial al inicio del año	1,170,601.00	677,049.78	39,766.71	- 715,825.41	- 1,534,260.93
Flujo neto de fondos	493,551.22	637,283.07	755,592.12	818,435.52	974,404.78
Saldo de la inversión inicial al inicio del año	677,049.78	39,766.71	- 715,825.41	-1,534,260.93	- 2,508,665.72

33

Formula $PR = 2 + \frac{677,049.78 - 637,283.07}{755,592.12} = 2.05263$

Se procede a quitarle el año 2 $PR = 2.05263 - 2 = 0.05263$

Días (365 días del año) $PR = 0.05263 \times 365 = 19$

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

El resultado obtenido 2.05263 refleja que la inversión del proyecto por valor de Q 1,170,601.00, se recuperaría en dos años (2) y diecinueve días (19), por lo que el proyecto es aceptable desde el punto de vista de la relación periodos de recuperación.

4.6.6 Cálculo de la Tasa Interna de Retorno

Tabla 20
Cálculo de la tasa interna de retorno
FRANQUICIA HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
(Cifras expresadas en Quetzales)

	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de fondos	-1,170,601.00	493,551.22	637,283.07	755,592.12	818,435.52	974,404.78

TIR	47.74%
------------	---------------

44

Formula:

=TIR(columnaXlineaX:columnaYlineaY) =TIR(B8:G8)

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Al realizar los cálculos anteriores se observa que el retorno porcentual del proyecto en promedio es del 47.74%, que se encuentra por encima de la tasa de actualización requerida del 19.84% (ver página 46).

Luego de aplicar las pruebas correspondientes tomando como base el flujo de fondos neto y la ejecución de los indicadores financieros donde se obtuvieron resultados favorables y positivos para la inversión, la adquisición de la franquicia se considera viable para el inversionista.

4.7 Análisis para la situación financiera y administrativa

El objetivo del presente análisis consistirá en medir la generación de utilidades por parte de la franquicia a través del uso de razones financieras, aplicados a los estados financieros proyectados.

4.7.1 Situación Financiera

A continuación, se presentarán los estados financieros de la empresa al treinta y uno de diciembre.

Tabla 21
Estado de resultados proyectado
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO
HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
Cifras expresadas en Quetzales

Cuentas	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	0	2,416,050.00	2,724,384.00	2,996,822.40	3,296,504.64	3,626,155.10
Gastos Operación						
Gastos de apertura	23,000.00	-	-	-	-	-
Honorarios Legales		30,000.00	-	-	-	-
Depreciación Mejoras a propiedades (tabla 15)		5,000.00	8,250.00	8,250.00	11,500.00	11,500.00
Canon de entrada		77,369.60	77,369.60	77,369.60	77,369.60	77,369.60
Sueldos y Salarios (tabla 10)	-	841,800.00	841,800.00	860,000.00	860,000.00	880,000.00
Bonificación Incentivo Decreto 37-2001	-	51,000.00	51,000.00	51,000.00	51,000.00	51,000.00
Prestaciones Laborales (tabla 10)	-	363,741.78	363,741.78	371,606.00	371,606.00	380,248.00
Depreciación Equipo de Computo (tabla 15)		151,333.18	151,333.18	151,333.64	-	-
Depreciación Mobiliario y equipo (tabla 15)		34,600.00	34,600.00	34,600.00	34,600.00	34,600.00
Publicidad	15,000.00	90,000.00	100,000.00	140,000.00	196,000.00	274,400.00
Regalías (tabla 13)		144,963.00	163,463.04	179,809.34	197,790.28	217,569.31
Arrendamiento	15,000.00	195,000.00	195,000.00	273,000.00	273,000.00	300,000.00
Gastos Generales (Mantenimiento, Luz, Internet)		120,000.00	156,000.00	156,000.00	220,000.00	220,000.00
Otros gastos administrativos		26,500.00	26,500.00	26,500.00	26,500.00	26,500.00
Seguros Daños, Robos		40,000.00	46,000.00	52,900.00	60,835.00	69,960.25
Asesoría	-	27,000.00	-	-	-	-
Total Gastos de Operación	53,000.00	2,198,307.56	2,215,057.60	2,382,368.58	2,380,200.88	2,543,147.16
Utilidad Antes de Impuestos	- 53,000.00	217,742.44	509,326.40	614,453.82	916,303.76	1,083,007.95
(-) Impuesto Sobre la Renta	-	54,435.61	127,331.60	153,613.45	229,075.94	270,751.99
Utilidad Neta	- 53,000.00	163,306.83	381,994.80	460,840.36	687,227.82	812,255.96

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

El estado de resultados fue elaborado con base a la información proporcionada por el franquiciado, específicamente en las compras de activos, remodelaciones, salarios, entre otros, se muestra que la empresa ha generado utilidades antes del impuesto sobre la renta de 217,742.44, para obtener por último una utilidad neta de Q 163,306.83 en el año 1.

Tabla 22
Estado de situación financiera proyectado
AÑOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE
HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
Cifras expresadas en Quetzales

CUENTAS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo						
Caja y Bancos	3,753.00	489,798.22	1,127,081.29	1,882,673.41	2,701,108.93	3,675,513.72
Cuentas por cobrar						
Activo corriente	3,753.00	489,798.22	1,127,081.29	1,882,673.41	2,701,108.93	3,675,513.72
Equipo de Computo	454,000.00	302,666.82	151,333.64	0.00	0.00	0.00
Mobiliario y Equipo	173,000.00	138,400.00	103,800.00	69,200.00	34,600.00	0.00
Mejoras a Propiedades Ajenas	100,000.00	95,000.00	151,750.00	143,500.00	197,000.00	185,500.00
Gastos de Instalación	386,848.00	309,478.40	232,108.80	154,739.20	77,369.60	0.00
Activo no corriente	1,113,848.00	845,545.22	638,992.44	367,439.20	308,969.60	185,500.00
Total activo	1,117,601.00	1,335,343.44	1,766,073.73	2,250,112.60	3,010,078.53	3,861,013.71
Pasivo						
ISR por pagar	0.00	54,435.61	103,171.10	126,369.61	199,107.72	237,786.94
Pasivo corriente	0.00	54,435.61	103,171.10	126,369.61	199,107.72	237,786.94
Pasivo no corriente	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total pasivo	0.00	54,435.61	103,171.10	126,369.61	199,107.72	237,786.94
Capital						
Capital Pagado	1,170,601.00	1,170,601.00	1,170,601.00	1,170,601.00	1,170,601.00	1,170,601.00
Perdida del Ejercicios	-53,000.00	-53,000.00	-53,000.00	-53,000.00	-53,000.00	-53,000.00
Utilidad años anteriores			155,141.49	518,036.55	955,834.89	1,608,701.32
Reserva Legal		8,165.34	27,265.08	50,307.10	84,668.49	125,281.29
Utilidad del Ejercicio		155,141.49	362,895.06	437,798.34	652,866.43	771,643.16
Total patrimonio	1,117,601.00	1,280,907.83	1,662,902.63	2,123,742.99	2,810,970.81	3,623,226.77
Total pasivo y capital	1,117,601.00	1,335,343.44	1,766,073.73	2,250,112.60	3,010,078.53	3,861,013.71

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

El estado de situación financiera anterior demuestra que los rubros más importantes son los activos fijos, ya que por ser empresa de servicios no administra inventarios, así mismo, caja y bancos demuestra el efectivo que genera la empresa en su operación y se encuentra disponible.

4.7.2 Análisis a Través de Razones Financieras

Las razones financieras que se presentan a continuación tienen como base al estado de situación financiera y el estado de resultados para los años 1, 2 y 3, se aplicaran las que correspondan, los cuales se presentaron en el inciso 4.7.1, siendo los siguientes:

Razones de Liquidez:

Tabla 23
Razón corriente
AÑOS 1, 2 y 3

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
$\frac{\text{activo corriente}}{\text{pasivo corriente}}$	9 Veces	11 Veces	15 Veces

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

El presente indicador muestra la capacidad que la empresa tiene para cubrir sus deudas a corto plazo con el saldo del efectivo, para el presente caso se logró cubrir 9 veces el primer año y hasta 15 veces el tercer año, esto se debe que el pasivo circulante únicamente se incluye el impuesto sobre la renta, el cual es pagado cada año.

Tabla 24
Razón de prueba acida
AÑOS 1, 2 y 3

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
$\frac{\text{activo corriente (-) inventario}}{\text{pasivo corriente}}$	0%	0%	0%

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Esta razón no presenta resultado debido a que no tenemos inventarios.

Razones de endeudamiento:

Tabla 25
Razón de endeudamiento

AÑOS 1, 2 y 3

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
<u>total de pasivo</u>	4%	6%	6%
<u>total de activo</u>			

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

El nivel del endeudamiento del 6% para los años 2 y 3 se considera razonable, lo cual indica que del total del activo un 6% está comprometido con el pago de las deudas a corto plazo.

Razones de rentabilidad:

Tabla 26
Rendimiento sobre los activos

AÑOS 1, 2 y 3

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
<u>utilidad antes impuesto</u>	16%	29%	27%
<u>activos totales</u>			

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

El rendimiento sobre activos para el año 2 del 29% se considera aceptable, pues la empresa está sacando provecho de los activos.

Tabla 27
Margen sobre ventas

AÑOS 1, 2 y 3

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
<u>utilidad neta</u> ventas	6%	13%	15%

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Este índice mide en porcentaje de utilidad por cada quetzal de ventas, como se puede observar en la tabla 27 el primer año del proyecto se obtuvo un 6% (6 centavos de ganancia por cada quetzal de ventas), el cual se muestra en ascenso durante los años 2 y tres de 13 y 15 centavos respectivamente.

Tabla 28
Margen de utilidad bruta

AÑOS 1, 2 y 3

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
<u>ventas (-) costo de venta</u> ventas	0%	0%	0%

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Esta razón no presenta resultado debido a que no tenemos costo de ventas

Tabla 29
Rotación de activos

AÑOS 1, 2 y 3

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
<u>ventas</u> activos	2 veces	2 veces	1 vez

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Este índice muestra cuántas veces es cubierto el valor de los activos totales con el valor de las ventas de cada año, en el presente caso 2 veces en el primer y segundo año, y

desciendo el 3 año debido a que el equipo de cómputo se encuentra totalmente depreciado.

Tabla 30
Rendimiento sobre patrimonio

AÑOS 1, 2 y 3

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
<u>utilidad neta</u> patrimonio	12%	22%	21%

Fuente: elaboración propia con base a datos recopilados en investigación

Este índice nos indica que del total invertido en la franquicia se está obtenido una rentabilidad del 12%, 22% y 21% respectivamente, entre mayor sea rendimiento, mayor será la rentabilidad que la empresa puede llegar a tener en función a los recursos propios que se utilizan en el financiamiento.

**INFORME DE RESULTADOS EN LA ADQUISICIÓN,
INVERSIÓN Y RENTABILIDAD DE UNA
FRANQUICIA DE CAPACITACIÓN EN INFORMÁTICA**

CONFIDENCIAL

Ingeniero
José Andrés Castillo Gudiel
Horizontes Inteligentes, S.A.
Presente

Conforme a lo convenido con usted en nuestra propuesta de servicios, y basados en la información proporcionada y recopilada, con el objetivo de determinar la adquisición, inversión y rentabilidad de la franquicia para establecer su viabilidad, le informo lo siguiente:

Análisis de la adquisición:

Se analizó y evaluó la circular de oferta de franquicia, en cuanto a la razonabilidad de la información proporcionada, obteniendo en ella confianza, transparencia en la franquicia a adquirir, los valores iniciales de inversión y el royalty solicitado se consideran razonables de acuerdo con el giro del negocio; adicionalmente el señor José Andrés cuenta con la liquidez que se solicita en la inversión.

En la entrevista efectuada al representante de la franquicia, se realizó un cuestionario, el cual se convirtió en nuestro estudio de factibilidad, donde se realizaron preguntas relacionadas a la propuesta de negocio, el producto o servicio, área de mercadeo, contrato de franquicia y soporte del franquiciante, en dicho estudio se determinó que la franquicia de capacitación cubre con las necesidades de inversión requeridas por el inversionista.

Como se puede observar en el estudio efectuado, el mayor número de respuestas afirmativas nos mostró un 84% de satisfacción, por lo que afirmamos que la franquicia tiene muy claro el plan de negocios para el franquiciante aca en Guatemala.

El franquiciante solicita que la información financiera y contable se maneje con un software local, y que se reporten las ventas en su plataforma financiera, adjuntando copia de la declaración del Impuesto al Valor Agregado una vez este haya sido pagado, esto

con el objetivo de hacer un cruce con el valor de las ventas reportados en el sistema versus lo declarado contablemente.

En cuanto a la capacitación y traslado del conocimiento (Know-how) a nuestro cliente, la franquicia tiene bien definido los procesos para trasladar el conocimiento de forma correcta, documentada y adecuada, por motivos de confidencialidad no pueden ser mostrados en este trabajo de tesis los manuales reales de la franquicia, sin embargo para efectos de conocimiento general el KNOW-HOW está formado por la experiencia y la capacidad técnica que se tiene sobre una actividad concreta en mercado particular, y que es de vital importancia para el éxito de cualquier franquicia.

Se realizó una entrevista vía teléfono con los representantes de las franquicias de Honduras, El Salvador y Costa Rica y se logró apreciar que todos se muestran muy satisfechos por lo ofrecido por la franquicia al inicio de la negociación; así mismo se comprobó que la franquicia capacita y da soporte a sus franquiciados cuando estos así lo requieran, la antigüedad de estos franquiciantes oscila entre 8 a más de 12 años, lo cual indica que es un negocio sólido y rentable.

Análisis de la inversión:

Se realizó el presupuesto de ventas, tomando como base las unidades de ventas sugeridos por franquicia, se puede observar que año dos posee un incremento del 13% y un 10% para los años tres al cinco sobre las ventas totales del segundo año, con este nivel de ventas se procedió a efectuar el uso de indicadores económicos y razones financieras los cuales se presentan más adelante.

Con el valor de la inversión inicial de US\$ 151,300.00 equivalente a Q 1,170,601.00 a un tipo de cambio de US\$ 1.00 X Q 7.73695 al 31 de diciembre de 2018 según Banco de Guatemala, el proyecto se considera rentable, pues lograría un rendimiento de Q 915,016.33 adicionales al valor inicial de la inversión.

El indicador de la relación costo beneficio de Q 0.12 lo cual nos indica que por cada Q 1.00 invertido en la franquicia se obtendrá Q 0.12 de retorno, lo cual se considera aceptable pues si fuese menor a Q 1.00 no convendría efectuar la inversión.

Adicionalmente, la inversión de los Q 1,170,601.00 se recuperará en dos años y diecinueve días, aca se tiene que recalcar que se debe velar por mantener los niveles de ventas sugeridas por el franquiciante.

La tasa interna de retorno se determina en función a los flujos netos de fondos, la cual es comparable con la tasa de rentabilidad de la inversión, la utilizada en el presente estudio fue de 19.84% y la tasa interna de retorno obtenida en el proyecto es de 47.74% la cual es mayor a lo esperado.

Con base a la aplicación de los indicadores financiero y a la obtención de resultados positivos en la aplicación de las fórmulas, sugerimos que la inversión de la franquicia se considera viable.

Análisis de la rentabilidad:

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO
HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.
Cifras expresadas en Quetzales

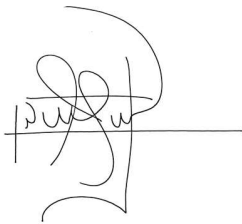
Cuentas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	2,416,050.00	2,724,384.00	2,996,822.40	3,296,504.64	3,626,155.10
(-) Total Gastos de Operación	2,198,307.56	2,215,057.60	2,382,368.58	2,380,200.88	2,543,147.16
Utilidad Antes de Impuestos	217,742.44	509,326.40	614,453.82	916,303.76	1,083,007.95
(-) Impuesto Sobre la Renta	54,435.61	127,331.60	153,613.45	229,075.94	270,751.99
Utilidad Neta	163,306.83	381,994.80	460,840.36	687,227.82	812,255.96

Según se muestra en la tabla anterior, las utilidades que refleja la franquicia para los años del proyecto se consideran atractivas para invertir en el proyecto, cabe mencionar que si en la aplicación real los valores de ventas llegaran a crecer la rentabilidad del negocio será mucho mejor, la administración debe velar porque tanto los ingresos como los egresos se mantengan dentro de los valores establecidos en este estado de

resultados, pues de observar una baja considerable en ventas y aumento en gastos se deberá revisar el plan de ventas y pedir asistencia a la franquicia para poder corregir los resultados esperados.

Considerando la aplicación de procedimientos y herramientas financieras a los estados financieros, flujo de fondos se sugiere la adquisición, inversión y rentabilidad de la franquicia de capacitación en informática en la ciudad de Guatemala, para ser instalada en la zona diez de la ciudad capital; esto debido a que provee una rentabilidad atractiva al inversionista, así como estabilidad y experiencia para lograr un rápido crecimiento y mejor posicionamiento dentro del mercado de capacitación.

Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Marlon Morataya', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

Marlon Morataya
Asesor en Franquicias

CONCLUSIONES

1. Se constató que a través de la adecuada aplicación de herramientas financieras la inversión en la franquicia se considera rentable y viable, lo cual no representa riesgo de pérdida de capital por parte del inversionista; ya que obtuvo un rendimiento de Q 915,016.33 adicional al valor de la inversión inicial, así como una rentabilidad del 47.74% mayor al 19.84% esperada por los accionistas.
2. Se determinó que la empresa cuenta con la capacidad financiera y administrativa para poder desarrollar el proyecto a través de la franquicia de informática.
3. La franquicia es una opción de inversión de los recursos financieros de una persona individual o jurídica que busca obtener una mejor posición económica y satisfacción personal al ser propietario de un negocio propio, siguiendo los lineamientos del contrato del franquiciante.
4. Es recomendable que para una mejor comprensión de los resultados económicos y financieros el inversionista obtenga un estudio básico sobre el uso y manejo de finanzas para no financieros, el cual le ayuda a conocer la estructura y elementos que integran los estados financieros básicos, así como el conocimiento de herramientas para realizar el análisis e interpretación de estos, con el fin de tomar decisiones correctas.

RECOMENDACIONES

1. A la persona individual o jurídica que desee invertir en la adquisición, inversión y rentabilidad de una franquicia, siempre debe evaluar la información financiera y administrativa de la franquicia, asesorarse en el análisis e interpretación de la información que proporciona el franquiciante.
2. Al inversionista o empresario que desee invertir en una franquicia se sugiere que tome en cuenta los siguientes pasos:
 - Solicitar el perfil del franquiciante.
 - Definir en la circular de oferta de franquicia la cuota inicial o canon de entrada, así como el monto y forma de cálculo de las regalías.
 - Investigar en el mercado local o internacional la funcionabilidad y veracidad de los negocios ya establecidos como franquicias.
3. La persona individual o jurídica que desee invertir en el negocio de las franquicias debe tener claro que la franquicia al igual que otros negocios, el tiempo de recuperación de la inversión no es inmediato, según el estudio realizado en este trabajo de investigación fue de dos años, de cinco de duración del contrato.
4. Al presentarse una oferta de inversión de franquicia debe considerarse que no siempre la opción más rentable será la más conveniente, ya que el interesado debe estar involucrado en el manejo y administración del negocio para lograr la obtención de un negocio rentable y estable.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas, 1985, Guatemala.
2. Asociación Guatemalteca de Franquicias y Francorp Guía Assistgran, Sistema de evaluación para la negociación y compra de franquicias – Guatemala.
3. Bermúdez, G. (2002). *La Franquicia: Elementos, Relaciones y Estrategias*. Madrid: ESIC.
4. Congreso de la República de Guatemala, Decreto número 2-70, Código de Comercio de Guatemala y sus reformas, Guatemala.
5. Congreso de la República de Guatemala, Decreto número 76-78, Ley Reguladora del Aguinaldo, 1978, Guatemala.
6. Congreso de la República de Guatemala, Decreto número 78-89, Ley de Bonificación Incentivo para los Trabajadores del Sector Privado, 1989, Guatemala.
7. Congreso de la República de Guatemala, Decreto número 6-91, Código Tributario y sus Reformas, 1991, Guatemala.
8. Congreso de la República de Guatemala, Decreto número 42-92, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Público y Privado, 1992, Guatemala.
9. Congreso de la República de Guatemala, Decreto número 57-2000, Ley de Propiedad Intelectual, 2000, Guatemala.

10. Congreso de la República de Guatemala, Decreto número 4-2012, Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando, 2012, Guatemala.
11. Congreso de la República de Guatemala, Decreto número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, 2012, Guatemala.
12. Congreso de la República de Guatemala, Decreto número 20-2018, Ley de Fortalecimiento al Emprendimiento, 218, Guatemala.
13. Congreso de la República de Guatemala, Decreto número 1441, Código de Trabajo de Guatemala y sus Reformas, 1947, Guatemala.
14. Burgos, G. (2014). *La franquicia, tratado práctico y jurídico*, España.: Ediciones Pirámide.
15. Encuentro Internacional de Franquicias 2018, Asociación Guatemalteca de Franquicias.
16. Farina, J. (2014). *Contratos comerciales modernos tomo I*. (3 Ed.). Argentina: Editorial Astrea.
17. Morejón, A. (2009). *El contrato de franquicia*. Cuba: autor
18. Roza, J., Alonso, M. & Linage, G. (2014). *Diccionario de franquicia*. (2 Ed). España: autores.
19. Kenia, G. (2018). *Estados financieros proyectados*. México: Inpade.
20. Sandoval, H. (2012). *Introducción a la auditoría*. México: Red Tercer Milenio.

21. Meigs, R., Marks, Bettners, Haka, S. & Jan, W. (2015). *Contabilidad, la base para decisiones gerenciales*. (11 Ed.). Estados Unidos de Norte América: McGraw-Hill
22. Vid, J. & Ruiz, P. (2012). *Los tratos preliminares en el contrato de franquicia*. España: Elcano Aranzadi.

WEBGRAFÍA

23. Entrepreneur. (s. f). *Los Cuatro elementos de una franquicia*. Recuperado el 15 de mayo de 2019 a las 9:00 horas de www.entrepreneur.com/article/26721
24. Franquicia (s. f) Franquicia. Recuperado el 15 de mayo de 2019 a las 15:00 horas de <http://es.wikipedia.org/wiki/Franquicia>,
25. Guatefranquicias. (s. f) *Franquicias guatemaltecas*. Recuperado el 17 de mayo de 2019 a las 16:00 horas de <http://www.guatefranquicias.org/>,
26. NewHorizonsCorp (s.f.). *Franquicias*. Recuperado el 20 de mayo de 2019 a las 11:00 horas de <http://www.newhorizons.com/aboutnewhorizons.aspx>
27. Perez, E. (s.f.). *Franquicias*. Recuperado el 10 de abril de 2019 a las 20:00 horas de <https://www.monografias.com/trabajos13/franquic/franquic.shtml>
28. Turmero. I. (. s.f.) *consultoría, auditoria y certificación*. Recuperado el 25 de junio de 2019 a las 21 horas de <https://www.monografias.com/trabajos96/consultoria-auditoria-y-certificacion/consultoria-auditoria-y-certificacion.shtml>
29. Ucha., F (s.f.) *Definición de asesor*. Recuperado el 27 de junio de 2019 a las 17:00 horas de <https://www.definicionabc.com/general/asesor.php>

Anexo 1
CONTRATO DE FRANQUICIA

Guatemala, 28 de febrero 2019

REUNIDOS

De una parte,

George Smith Anders, mayor de edad, con domicilio en California, Pasaporte núm. 5355-25565-0101, y en calidad de Propietario, por tanto, actuando, en virtud de escritura pública y/o autorización pertinente, en nombre y representación de **Horizontes Inteligentes Group**, con domicilio en Anaheim California, Estados Unidos de Norte América, CIF/NIF núm. BC52515-7-5 e inscrita en: Estados Unidos de Norte América.

En adelante, el "**FRANQUICIADOR**".

De otra parte,

Jose Andrés Castillo Gudiel, mayor de edad, con domicilio en 3ra Calle A 7-90 Colonia Castillo Lara Zona 7, Pasaporte núm. 2297-79980-0251, y en calidad de Propietario, por tanto, actuando, en virtud de escritura pública y/o autorización pertinente, en nombre y representación de **HORIZONTES INTELIGENTES, S.A.**, con domicilio en Blv Los Proceres 24-69 Zona 10 Empresarial Pradera, CIF/NIF núm. 8585607-5 e inscrita en: Registro Mercantil General de la Republica de Guatemala, con los siguientes datos: 34876 folio 5 del libro 120 de Sociedades Mercantiles.

En adelante, el "**FRANQUICIADO**".

El FRANQUICIADOR y el FRANQUICIADO que, en adelante, podrán ser denominados, individualmente, "la Parte" y conjuntamente, "las Partes", reconociéndose capacidad legal suficiente para contratar y obligarse en la representación que actúan, y siendo responsables de la veracidad de sus manifestaciones,

EXPONEN

I. Que el FRANQUICIADOR se viene dedicando al siguiente negocio o actividad mercantil: Impartir cursos de capacitación en Informática, con suficiente experiencia y éxito y un notorio prestigio. Este concepto comercial ha sido explotado por el mismo durante un periodo razonable y, como mínimo, en una unidad piloto, lo cual le ha permitido desarrollar y mejorar un eficaz sistema de comercialización propio.

II. Que, para el desarrollo de dicho negocio o actividad, el FRANQUICIADOR es titular de la siguiente marca: **Horizontes Inteligentes** registrada en la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI). El registro de la marca fue solicitado el 3 de enero 1984 y cuenta con el siguiente número de solicitud: 225355-25588. Esta marca fue otorgada para los siguientes productos y/o servicios:

Servicio de Capacitación en todo lo relacionado a la informática, presencial y en línea
De conformidad con la normativa vigente en materia de marcas y de propiedad industrial, esta marca tiene carácter excluyente en el territorio que le corresponde con respecto a los productos y/o servicios mencionados.

Además, el FRANQUICIADOR es titular de los derechos de propiedad intelectual e industrial (patentes, denominaciones de origen, diseños industriales, derechos de autor, programas de ordenador, u otros) que se relacionan y describen en documento Anexo. El FRANQUICIADOR declara y el FRANQUICIADO reconoce que la marca y los derechos de propiedad intelectual e industrial del FRANQUICIADOR constituyen una garantía de calidad de sus servicios frente a sus clientes.

III. Que el FRANQUICIADOR ha implantado una red de franquicia prestigiosa en la actividad descrita en el Expositivo I y, por tanto, se encuentra inscrito en el Registro de Franquiciadores con el siguiente número (NIFRA): 25354-1983.

IV. Que, como resultado de su experiencia en el desarrollo de su negocio o actividad mercantil y mediante la inversión de medios económicos y humanos, el FRANQUICIADOR ha conseguido y probado un "saber hacer" o *Know How* comercial.

El FRANQUICIADOR declara y el FRANQUICIADO reconoce que este saber hacer es secreto, sustancial e identificado, de conformidad con lo dispuesto en el Código deontológico europeo de la franquicia; y está integrado por unos métodos específicos de atención al cliente, de prestación de servicios y gestión de los establecimientos, por sus conocimientos, organización, metodología y sistemas relativos a la explotación del negocio. Asimismo, el FRANQUICIADOR ha conseguido y pretende mantener una presentación específica y uniforme de sus locales y, en su caso, medios de transporte. Todo lo anterior se encuentra condensado en los siguientes documentos, cuyo autor material e intelectual es el FRANQUICIADOR:

1. Historia de Horizontes Inteligentes
2. Rol del Gerente General, Gerentes de Ventas y Ejecutivos de Cuentas
3. Descripción general de los recursos y herramientas de Horizontes Inteligentes
4. Mejores prácticas para contratación, desarrollo, operaciones y capacitación.
5. Desarrollo del programa de entrenamiento.
6. Estrategias de marketing
7. Operaciones entre franquicias
8. Mentored Learning y capacitación en vivo en línea
9. Gestión financiera y presentación de informes.

V. Que, habiendo manifestado el FRANQUICIADO su interés en formar parte de la red de franquicia y habiéndolo seleccionado el FRANQUICIADOR para ello, este último le dio por escrito, respetando la antelación mínima prevista en la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista, la información veraz y no engañosa relativa a sus datos de identificación, a su marca y demás signos distintivos, al sector de actividad en el que se desarrolla la franquicia, a su experiencia como empresario, al contenido y características de la franquicia y de su explotación, a la estructura y extensión de la red en Guatemala, y a los elementos esenciales del presente acuerdo. El FRANQUICIADO declara haber recibido información suficiente y detallada, así como ser consciente de que las previsiones de cifras de ventas o resultados de explotación del negocio en su caso entregadas por el FRANQUICIADOR se basan en experiencias y

estudios suficientemente fundamentados; no obstante, comprende que estas son previsiones y, en ningún caso, deben ser consideradas como promesas de rentabilidad.

VI. Que, después de haber recibido la información mencionada en el Expositivo anterior, el FRANQUICIADO reconoce la mejora de su posición competitiva en el mercado derivada de su adhesión a la red de franquicia y, por tanto, sigue interesado en adherirse a ella mediante la explotación de la franquicia sobre el negocio o actividad mercantil mencionada en el Expositivo I en un establecimiento propio. El FRANQUICIADO declara poseer los medios económicos necesarios para esta explotación. Asimismo, reconoce y admite la importancia que para la red de franquicia y para la marca del FRANQUICIADOR tiene el mantenimiento de la imagen de este negocio o actividad mercantil y el respeto de las características fijadas por el FRANQUICIADOR. Por su parte, el FRANQUICIADOR está interesado en concederle temporalmente los derechos necesarios a tal efecto.

VII. Que ambas Partes están interesadas en establecer una colaboración leal, continua y estrecha, necesaria para la correcta ejecución de los términos y condiciones de este acuerdo, para la explotación de la franquicia y para el éxito de la red de franquicia. No obstante, conservarán la condición de empresarios jurídica y financieramente independientes.

VIII. Y que, habiendo llegado las Partes, libre y espontáneamente, a una coincidencia mutua de sus voluntades, formalizan el presente **CONTRATO DE FRANQUICIA DE SERVICIOS**, en adelante, el "Contrato", al objeto de constituir y regular su acuerdo, el cual se regirá por las siguientes,

ESTIPULACIONES

PRIMERA. - Objeto del Contrato.

Por medio del presente, el FRANQUICIADOR cede y transmite, en régimen de franquicia y con carácter temporal y exclusivo en su ámbito territorial al FRANQUICIADO, quien lo

acepta expresamente, el derecho a la explotación de su sistema propio de comercialización de los servicios que figuran en documento Anexo a este Contrato (en adelante, los "Servicios").

Este derecho de explotación consistirá en:

- a) La autorización para la prestación de los Servicios por el FRANQUICIADO en un establecimiento propio, según lo descrito en el presente Contrato.
- b) La comunicación por el FRANQUICIADOR y la utilización por el FRANQUICIADO del saber hacer comercial perteneciente al FRANQUICIADOR al que se alude en el Expositivo IV, y que se encuentra condensado en los documentos a los que allí se hace referencia.
- c) El uso por el FRANQUICIADO de la marca y de los otros derechos de propiedad intelectual e industrial descritos en el Expositivo II del presente Contrato, siempre que este se haga respetando los términos y condiciones aquí previstos y con respecto a los Servicios, constituyéndose como una licencia limitada.
- d) La prestación continua por el FRANQUICIADOR al FRANQUICIADO de asistencia técnica y/o comercial durante toda la vigencia del presente Contrato en los términos que serán detallados más adelante.

El derecho de explotación deberá ser ejercido respetando los términos y condiciones acordados por las Partes y que han sido fijados en este Contrato.

1.1. Saber hacer

El FRANQUICIADO reconoce por el presente acto el derecho que sobre el saber hacer ostenta el FRANQUICIADOR y se compromete a utilizarlo en la gestión de su negocio.

El FRANQUICIADOR pone a disposición del FRANQUICIADO su saber hacer para que pueda llevar a cabo satisfactoriamente la explotación del negocio. Esto no implica en ningún caso la pérdida de la titularidad ni de la facultad de continuar explotándolo. El FRANQUICIADO se compromete a ajustar su actividad comercial a los métodos de dicho saber hacer.

La transmisión del saber hacer del FRANQUICIADOR al FRANQUICIADO se produce mediante la entrega material de los documentos a los que se hace referencia en el Expositivo IV del presente Contrato, en los cual este se refleja, que el FRANQUICIADO declara recibir en este acto. El FRANQUICIADOR podrá introducir modificaciones en

dichos documentos sin consentimiento del FRANQUICIADO siempre que no supongan una modificación sustancial del contenido contractual y se le informe de ello.

El FRANQUICIADOR asume también la obligación de informar al FRANQUICIADO sobre cualquier duda que le surja con relación al saber hacer, así como sobre cualquier actualización o mejora que se produzca en el mismo y que pueda serle útil para la explotación de su negocio o actividad.

El FRANQUICIADO acepta esta licencia de uso temporal y reconoce ser consciente de que la resolución del presente Contrato comportará la resolución inmediata e irrevocable de la misma.

1.2. Marca y otros derechos de propiedad intelectual e industrial

El FRANQUICIADOR otorga al FRANQUICIADO una licencia para el uso temporal de la marca y de los otros derechos de propiedad intelectual e industrial descritos en el Expositivo II del presente Contrato durante la vigencia de este.

El FRANQUICIADO reconoce por el presente acto que el FRANQUICIADOR ostenta la titularidad sobre los mismos. Asimismo, se compromete a su uso exclusivo y excluyente en el ámbito territorial previsto en este Contrato, únicamente para los Servicios, y respetando las demás condiciones previstas en el presente documento.

En este sentido, el FRANQUICIADO se compromete a informar al FRANQUICIADOR, en el plazo más breve posible, de cualquier acto o tentativa de utilización de la marca o de los otros derechos de propiedad intelectual e industrial por tercero, así como de cualquier reclamación en relación con su validez o titularidad a fin de que el FRANQUICIADOR ejercite las acciones legales que considere pertinentes en defensa de sus legítimos intereses. El FRANQUICIADO deberá prestarle la más completa y eficaz colaboración para ello.

El FRANQUICIADO acepta esta licencia de uso temporal y reconoce ser consciente de que la resolución del presente Contrato comportará la resolución inmediata e irrevocable de la misma.

SEGUNDA. - Independencia de las Partes.

Las Partes son y permanecerán independientes jurídica y financieramente durante toda la vigencia de este Contrato, no estableciéndose vínculo laboral alguno entre

FRANQUICIADOR y FRANQUICIADO. Así, explotarán su actividad o negocio a su propio riesgo y ventura, y serán responsables exclusivos de la contratación, remuneración o despido de sus colaboradores y trabajadores, con plena autonomía.

El FRANQUICIADO no está autorizado a presentarse como socio o agente del FRANQUICIADOR ni se podrá considerar que recibe una representación expresa o tácita para actuar en su nombre; por tanto, será el único responsable frente a terceros de las actuaciones que efectúe infringiendo lo anterior.

Cada una de las Partes es responsable del cumplimiento de sus obligaciones legales, contractuales y administrativas frente a quien corresponda.

TERCERA. - Extensión de la franquicia.

La cesión del derecho de explotación previsto en la estipulación primera del presente Contrato se extiende únicamente al establecimiento propio del FRANQUICIADO cuya ubicación es fijada en la estipulación siguiente. Por tanto, al regularse en el presente documento una franquicia individual o unitaria, el FRANQUICIADO solo podrá explotar la actividad, en régimen de franquicia, en dicho local, debiendo abstenerse de abrir otro tanto dentro como fuera del ámbito territorial en el que el primero se ubica.

Asimismo, en la explotación de la franquicia, el FRANQUICIADO deberá respetar, en todo caso, los términos y condiciones previstos en este Contrato.

CUARTA. - Ámbito territorial de la franquicia.

El FRANQUICIADO explotará la franquicia concedida con exclusividad en el siguiente ámbito territorial:

Zona 10 de la Ciudad Capital de Guatemala

En concreto, la actividad comercial derivada de los derechos adquiridos en el presente Contrato será desarrollada únicamente en el local ubicado en: Blv Los Proceres 24-69 Zona 10 Empresarial Pradera.

El FRANQUICIADOR garantiza la exclusividad en dicho ámbito territorial en los términos de la estipulación séptima de este Contrato.

QUINTA. - Establecimiento o local comercial.

El FRANQUICIADOR presta su conformidad a la ubicación, superficie y otras características del local propuesto por el FRANQUICIADO, ya que estas son acordes a su imagen y a la de los Servicios. Por tanto, cualquier modificación de estas deberá contar con el acuerdo previo y por escrito del FRANQUICIADOR.

El FRANQUICIADO proporciona en este acto las más amplias informaciones sobre las características del local comercial, incluyendo planos y fotografías y los datos relativos al título habilitante y a las condiciones en las que puede usar y disfrutar del mismo. El FRANQUICIADO se compromete a mantener el título habilitante para usar y disfrutar del local durante toda la duración de este Contrato. Asimismo, de conformidad con lo establecido en el presente Contrato, el FRANQUICIADO se compromete a cumplir todas las obligaciones contractuales y fiscales derivadas de la tenencia y uso de este de forma correcta y en los plazos previstos.

La decoración del local deberá respetar íntegramente las instrucciones del FRANQUICIADOR, entre otras cuestiones, en lo que concierne a los colores, materiales, elementos decorativos, disposición y al uso de su marca, y en su caso, demás signos distintivos, ya que esto es lo que permite conseguir y mantener una presentación específica y uniforme de los locales de la red de franquicia. El FRANQUICIADO deberá invertir los medios económicos y financieros necesarios para la decoración del local. Cualquier modificación relativa a la decoración deberá contar con el acuerdo previo y por escrito del FRANQUICIADOR.

El FRANQUICIADO se compromete a mantener su local en perfecto estado de decoración, conservación y limpieza.

El FRANQUICIADOR se reserva el derecho a inspeccionar periódicamente, por sí o por una persona encargada, dicho local, a fin de comprobar el cumplimiento de los términos y condiciones previstos en este Contrato.

SEXTA. - Duración del Contrato.

El presente Contrato entrará en vigor el día de su firma señalado en el encabezamiento, y tendrá validez por cinco años.

Cualquiera de las Partes podrá extinguirlo en cualquier momento mediante denuncia hecha de buena fe, sin tener que justificar su decisión, con la condición de notificar a la otra Parte por escrito fehaciente con un plazo de antelación razonable que en ningún caso podrá ser inferior a noventa (90) días naturales.

SÉPTIMA. - Exclusividad.

Las Partes acuerdan establecer una exclusividad territorial a favor del FRANQUICIADO en el ámbito territorial indicado en la estipulación cuarta. Esto supone que, en dicho ámbito territorial, el FRANQUICIADOR se obliga a no conceder otra franquicia, de forma que no existan en el mismo otros negocios que comercialicen los Servicios bajo su marca, y en su caso, otros signos distintivos. Igualmente, el FRANQUICIADOR se compromete a no explotar por sí mismo, directa o indirectamente, un establecimiento mercantil de tales características; y a impedir la competencia activa de otros franquiciados sobre este territorio. No obstante, no se obliga a impedir que otros franquiciados atiendan a clientes no solicitados procedentes del mismo. Por su parte, el FRANQUICIADO se compromete a no exceder los límites de dicho ámbito territorial en la explotación de la franquicia.

En otro sentido, las Partes acuerdan que el FRANQUICIADO sólo podrá prestar los Servicios identificados con la marca del FRANQUICIADOR.

OCTAVA. - Proveedores autorizados.

A fin de respetar lo previsto en la estipulación anterior, de garantizar el nivel de calidad esperado por los consumidores finales y de mantener la identidad común de la red de franquicia, el FRANQUICIADO se obliga a adquirir todos los productos necesarios para prestar los Servicios, en exclusiva, a los proveedores autorizados por el FRANQUICIADOR en cada momento.

Una lista de los proveedores autorizados se acompaña como Anexo al presente Contrato. La elección de un proveedor dentro de los posibles, así como del precio y demás condiciones de la compra serán facultades del FRANQUICIADO. La falta de pago a los proveedores por parte del FRANQUICIADO será considerada un incumplimiento

grave y sustancial del presente Contrato, y dará derecho al FRANQUICIADOR a resolverlo.

De conformidad con lo previsto en el Reglamento (UE) n° 330/2010, de 20 de abril (Reglamento de exención por categorías), en caso de que la duración total y efectiva del presente Contrato se extienda por más de cinco (5) años, debe entenderse que este aprovisionamiento en exclusiva solo alcanzará el ochenta por ciento (80%) de las compras de los bienes y servicios contractuales, salvo que estos sean vendidos por el FRANQUICIADO desde un local propiedad del FRANQUICIADOR o arrendado por este a terceros no vinculados con el FRANQUICIADO.

NOVENA. - Condiciones de comercialización de los Servicios.

En la comercialización de los Servicios, el FRANQUICIADO se obliga a aplicar el sistema de comercialización propio del FRANQUICIADOR, siguiendo sus instrucciones.

De conformidad con lo previsto en el Reglamento (UE) n° 330/2010, de 20 de abril (Reglamento de exención por categorías), el FRANQUICIADO fijará libremente, en su calidad de empresario independiente, los precios de comercialización al público de los Servicios. No obstante, el FRANQUICIADOR podrá recomendar un precio, un precio máximo y/o un precio mínimo que tenga en cuenta la reputación de su marca y la imagen uniforme de la red de franquicia.

El FRANQUICIADO informará por escrito al FRANQUICIADOR de los precios fijados.

DÉCIMA. - Contraprestación financiera de la franquicia.

10.1. Canon inicial

En contraprestación a la concesión de la franquicia, el FRANQUICIADO se obliga a pagar al FRANQUICIADOR la cantidad de cincuenta mil dólares (US\$ 50.000) en concepto de canon inicial o de entrada de franquicia.

Esta cantidad acordada en concepto de canon inicial se ha fijado incluyendo el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) o cualquier otro que, en su caso, fuera a sustituir al mismo, que asimismo corresponde abonar al FRANQUICIADO. La referencia al Impuesto sobre el Valor Añadido deberá entenderse hecha al Impuesto General Indirecto Canario y/o al Impuesto sobre la Producción, los Servicios y la Importación en las Ciudades de Ceuta

y Melilla, en aquellos territorios en los que estas figuras impositivas rijan, o bien, a cualesquiera otras figuras impositivas que vengan a sustituir a las anteriores.

El pago del canon inicial se realiza por el FRANQUICIADO de forma completa al momento de firmar el presente Contrato, recibiendo el FRANQUICIADOR en este acto su importe a su entera satisfacción, y constituyendo el presente documento la más formal y solemne carta de pago que en derecho corresponda.

10.2. Canon periódico

Además, en contraprestación a la concesión de la franquicia, el FRANQUICIADO se obliga a pagar al FRANQUICIADOR un canon mensual equivalente al seis por ciento (6 %) de su volumen de facturación correspondiente al mes anterior.

A fin de liquidar dicho canon, el FRANQUICIADO facilitará al FRANQUICIADOR los datos necesarios para determinar su volumen de facturación en el período correspondiente. Asimismo, el FRANQUICIADO faculta al FRANQUICIADOR para que lleve a cabo, por sí o por un tercero debidamente habilitado, la supervisión y control de la adecuación de estos datos a la realidad.

No obstante, las Partes acuerdan que el importe del canon mensual no podrá ser en ningún caso inferior a cinco mil dólares (US\$ 5,000.00). Estos importes se han fijado incluyendo el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) o cualquier otro que, en su caso, fuera a sustituir al mismo, que asimismo corresponde abonar al FRANQUICIADO. La referencia al Impuesto sobre el Valor Añadido deberá entenderse hecha al Impuesto General Indirecto Canario y/o al Impuesto sobre la Producción, los Servicios y la Importación en las Ciudades de Ceuta y Melilla, en aquellos territorios en los que estas figuras impositivas rijan, o bien, a cualesquiera otras figuras impositivas que vengan a sustituir a las anteriores.

El pago del canon mensual se realizará por el FRANQUICIADO mensualmente por meses vencidos, el siguiente día: 10 del mes siguiente. Las Partes acuerdan que dicho canon se hará efectivo mediante ingreso o transferencia bancaria en la siguiente cuenta:
Entidad bancaria: Bank Of América, N.A.

IBAN identificador de la cuenta: 253548-458.

Titular de la cuenta: Horizontes Inteligentes Group.

Este canon mensual está destinado a retribuir la asistencia técnica y/o comercial que el FRANQUICIADOR prestará al FRANQUICIADO durante toda la vigencia del presente Contrato. Asimismo, constituye una contraprestación de la cesión al FRANQUICIADO del derecho de uso de la marca y de los otros derechos de propiedad intelectual e industrial descritos en el Expositivo II del presente Contrato.

10.3. Canon de publicidad

El FRANQUICIADO se obliga a participar en las campañas de publicidad y promoción desarrolladas por el FRANQUICIADOR, de conformidad con lo establecido en la estipulación decimotercera del presente Contrato. En este concepto, deberá retribuir al FRANQUICIADOR con un canon de publicidad mensual equivalente al uno por ciento (1 %) de su volumen de facturación correspondiente al mes anterior, incluyéndose dentro del mismo el IVA percibido de sus clientes y deducido el soportado y pagado a sus proveedores.

A fin de liquidar dicho canon, el FRANQUICIADO facilitará al FRANQUICIADOR los datos necesarios para determinar su volumen de facturación en el período correspondiente. Asimismo, el FRANQUICIADO faculta al FRANQUICIADOR para que lleve a cabo, por sí o por un tercero debidamente habilitado, la supervisión y control de la adecuación de estos datos a la realidad.

El pago del canon de publicidad se realizará por el FRANQUICIADO mensualmente por meses vencidos, el siguiente día: 10 días del mes siguiente. Las Partes acuerdan que dicho canon se hará efectivo por el mismo medio de pago que el canon mensual.

Este canon de publicidad está destinado a generar un fondo de marketing para cubrir todas las campañas de publicidad y promoción en beneficio de la red de franquicia, y será debido independientemente de que el FRANQUICIADO financie campañas locales. Al final de cada ejercicio, el FRANQUICIADOR deberá rendir cuentas al FRANQUICIADO de los gastos de publicidad efectivamente realizados durante dicho período.

DECIMOPRIMERA. - Obligaciones del FRANQUICIADOR.

Constituirán obligaciones del FRANQUICIADOR:

11.1. Garantía de la imagen de marca

El FRANQUICIADOR se compromete a conservar la titularidad y/o los derechos de uso sobre la marca y de los otros derechos de propiedad intelectual e industrial descritos en el Expositivo II del presente Contrato, al menos, durante toda la vigencia de este. En este sentido, garantizará la validez y el ejercicio de los derechos de uso por el FRANQUICIADO.

Igualmente, el FRANQUICIADOR vigilará que el FRANQUICIADO cumpla sus prescripciones de utilización de la marca y de los otros derechos de propiedad intelectual e industrial.

El FRANQUICIADOR mantendrá, promocionará y desarrollará la imagen de marca desarrollando campañas de publicidad y promoción de conformidad con lo establecido en la estipulación decimotercera del presente Contrato.

11.2. Transmisión del saber hacer

Tal y como resulta de la estipulación primera del presente Contrato, el FRANQUICIADOR se compromete a transmitir el saber hacer que le pertenece y al que se alude en el Expositivo IV del presente Contrato. Esta transmisión se realiza mediante el cumplimiento de las obligaciones de formación y asistencia a las que se hace referencia en esta estipulación, así como mediante la entrega material de los documentos a los que se hace referencia en el Expositivo IV de este Contrato.

Asimismo, el FRANQUICIADOR se obliga a transmitir al FRANQUICIADO todas las actualizaciones y mejoras que se produzcan en dicho saber hacer.

11.3. Control o supervisión del FRANQUICIADO

Por su importancia para la reputación de la marca y para la imagen uniforme de la red de franquicia, el FRANQUICIADOR tendrá derecho a controlar o supervisar la correcta aplicación del sistema de comercialización y la adecuada utilización del saber hacer por el FRANQUICIADO. No obstante, este último mantendrá siempre su autonomía jurídica y patrimonial.

Este control o supervisión podrá ser realizado directamente por el FRANQUICIADOR, o por medio de un tercero debidamente habilitado. El mismo podrá consistir, entre otros, en visitas al local del FRANQUICIADO, de las cuales el FRANQUICIADOR no estará obligado a informarle con carácter previo.

El FRANQUICIADO deberá permitir este control o supervisión en cualquier momento. Además, a petición del FRANQUICIADOR o de sus representantes, deberá suministrarles, en el menor plazo posible, la documentación referida al funcionamiento de la franquicia y a sus estados financieros.

En caso de ser necesario, el FRANQUICIADOR o sus representantes transmitirán recomendaciones por escrito al FRANQUICIADO relativas a la aplicación del sistema de comercialización y a la utilización del saber hacer. El FRANQUICIADO se obliga a tomar, en el menor plazo posible, todas las medidas necesarias para implementar dichas recomendaciones.

11.4. Formación y asistencia al FRANQUICIADO

Antes del inicio de la actividad por el FRANQUICIADO, el FRANQUICIADOR se obliga a impartirle una formación inicial en la cual le transmitirá el derecho de explotación del sistema de comercialización y, en particular, el saber hacer que le pertenece. Esta formación inicial incluirá, en su caso, el entrenamiento de los trabajadores del FRANQUICIADO. Asimismo, en caso de actualizaciones o mejoras del saber hacer durante la vigencia del Contrato, el FRANQUICIADOR se compromete a formar al FRANQUICIADO y, en su caso, a sus trabajadores en las mismas.

La formación podrá tener un carácter teórico y/o práctico, y se referirá, entre otras cuestiones, a las técnicas de venta y marketing, atención al cliente y administración y gestión del negocio. Corresponderá al FRANQUICIADOR decidir las modalidades de formación más adecuadas a cada caso, lo cual no permitirá en ningún caso un incumplimiento de la obligación de formación establecida en la presente estipulación. El costo de los cursos de formación será a cargo del FRANQUICIADOR.

Durante toda la vigencia del Contrato, el FRANQUICIADOR se compromete a prestar la asistencia técnica y/o comercial necesaria para que el FRANQUICIADO desarrolle la actividad, tanto de forma espontánea como en respuesta a cualquier duda que le surja a este último con relación al sistema de comercialización y, en particular, al saber hacer. Esta obligación no podrá ir nunca contra la independencia jurídica y financiera de las Partes. Por tanto, la gestión de su negocio corresponderá siempre al FRANQUICIADO.

Las Partes acuerdan que la obligación de asistencia técnica y/o comercial del FRANQUICIADOR consistirá principalmente en la prestación de los siguientes servicios al FRANQUICIADO:

Capacitaciones virtuales y presenciales

Envío de publicidad estándar para los centros

11.5. Otras obligaciones

El FRANQUICIADOR deberá respetar el conjunto de las obligaciones que la legislación vigente, así como el presente Contrato le atribuyen, y que no han sido expresamente previstas en esta estipulación.

DECIMOSEGUNDA. - Obligaciones del FRANQUICIADO.

Constituirán obligaciones del FRANQUICIADO:

12.1. Aplicación del sistema de comercialización e información al FRANQUICIADOR

El FRANQUICIADO se compromete a aplicar el sistema de comercialización propio del FRANQUICIADOR conforme a las instrucciones del FRANQUICIADOR. Por tanto, se obliga tanto a aplicar dicho sistema como a observar dichas instrucciones.

En relación con lo anterior, el FRANQUICIADO se obliga a asistir a los cursos de formación organizados por el FRANQUICIADOR o a estar disponible para recibir la formación que por otro medio este último venga obligado a otorgarle.

El FRANQUICIADO se compromete a informar al FRANQUICIADOR acerca de su volumen de facturación con una periodicidad, al menos, mensual; el FRANQUICIADO podrá decidir disminuir dicha periodicidad de forma permanente o temporal. Dentro de los seis (6) meses siguientes a la finalización de cada ejercicio fiscal, el FRANQUICIADO deberá comunicar al FRANQUICIADOR sus declaraciones fiscales y sus cuentas anuales. Igualmente, cuando sea requerido para ello, deberá proporcionar al FRANQUICIADOR o a sus representantes, los datos operativos verificables, a fin de facilitar la determinación de sus resultados y de sus estados financieros necesarios para una gestión eficaz; y deberá cumplir el resto de las obligaciones a las que se hace referencia en la estipulación anterior.

En el marco de una formación continua necesaria para el conjunto de la red de franquicia, el FRANQUICIADO se obliga a comunicar al FRANQUICIADOR toda experiencia obtenida en el marco de la explotación del presente Contrato. Esta información podrá servir para actualizar o mejorar el sistema de comercialización y, en particular, el saber hacer. En caso de ser necesario, el FRANQUICIADO reconoce que constituye su obligación concederle al FRANQUICIADOR y a otros franquiciados una licencia no exclusiva sobre el saber hacer que pudiera resultar de su experiencia.

12.2. Información acerca de su carácter de empresa independiente

Tal y como se deriva del conjunto del presente Contrato y, en particular, de su estipulación segunda, las Partes son y permanecerán independientes jurídica y financieramente durante la vigencia de este. Por esta razón, el FRANQUICIADO se compromete a informar de manera clara y completa acerca de dicha condición a sus consumidores y proveedores, así como a cualquier otro sujeto público o privado con el que contraiga obligaciones.

12.3. Desarrollo de la red de franquicia

El FRANQUICIADO se obliga a dedicar sus máximos esfuerzos al desarrollo de la red de franquicia y al mantenimiento de su identidad común o uniformidad y de su reputación. El FRANQUICIADO reconoce saber que uno de los principales objetivos por los que se establece este Contrato es para expandir la actividad e incrementar el volumen de negocio de la red de franquicia; por tanto, se compromete a actuar con la máxima diligencia para incrementar el volumen de contratación de los Servicios.

12.4. Lealtad a la red de franquicia

En el desarrollo de su actividad, el FRANQUICIADO se compromete a ser leal, y a obrar de buena fe y con diligencia tanto en relación con los intereses de sus clientes o consumidores como en relación con los intereses del FRANQUICIADOR y del resto de franquiciados que compongan la red de franquicia en cada momento. El FRANQUICIADO reconoce que este es un elemento importante para mantener la uniformidad y la reputación de la red de franquicia, así como para el correcto desarrollo de las relaciones contractuales.

12.5. Otras obligaciones

El FRANQUICIADO deberá respetar el conjunto de las obligaciones que la legislación vigente, así como el presente Contrato le atribuyen, y que no han sido expresamente previstas en esta estipulación.

DECIMOTERCERA. - Publicidad.

El FRANQUICIADO se obliga a efectuar la publicidad y promoción locales; es decir, de los Servicios y de su local. Asimismo, se compromete a someter a la aprobación previa del FRANQUICIADOR la publicidad y promoción que se proponga realizar. El FRANQUICIADOR se obliga a asesorar al FRANQUICIADO en el desarrollo de estas campañas de publicidad y promoción y a facilitarle, en caso de ser necesario, material publicitario con la marca al efecto.

El FRANQUICIADOR será responsable de dirigir y desarrollar las campañas de publicidad y promoción del conjunto de la red de franquicia a nivel nacional y/o mundial, de cuyo lanzamiento deberá informar al FRANQUICIADO en todo caso con carácter previo. El FRANQUICIADO se compromete a prestar su colaboración en las campañas del conjunto de la red o de una parte de esta en la que esté incluido su ámbito territorial. Igualmente, participará financieramente en ellas mediante el pago del canon de publicidad previsto en la estipulación décima.

El FRANQUICIADO podrá crear páginas webs o redes sociales para publicitar y/o promocionar la franquicia en su ámbito territorial, siempre que cuente con la autorización previa y por escrito del FRANQUICIADOR, que supervisará durante toda la vigencia del Contrato la comunicación en redes sociales.

DECIMOCUARTA. - Garantías de los Servicios.

La garantía legal de conformidad de los Servicios se regirá por lo previsto en la legislación aplicable, particularmente, en el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios (aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre), que las Partes se comprometen a respetar. El FRANQUICIADO ofrecerá toda su colaboración para la ejecución de la garantía legal tanto con el FRANQUICIADOR como con los consumidores finales. Por su parte, el

FRANQUICIADOR indemnizará y mantendrá indemne al FRANQUICIADO de cualquier daño, perjuicio o gasto que resulte de cualquier reclamación por parte de consumidores que sea responsabilidad del primero.

Además, el FRANQUICIADO se obliga a ofrecer a los consumidores finales, libre de todo cargo suplementario, la garantía comercial adicional que, en su caso, haya establecido el FRANQUICIADOR. Asimismo, respetará escrupulosamente las condiciones de dicha garantía.

DECIMOQUINTA. - Seguros.

El FRANQUICIADO se obliga a concertar una póliza de seguro en una compañía de reconocida solvencia para cubrir suficientemente todo riesgo relacionado, directa o indirectamente, con su local y con los Servicios. El FRANQUICIADO correrá con los gastos generados por el seguro y sus primas.

Asimismo, el FRANQUICIADO se compromete a suscribir una póliza de seguro en una compañía de reconocida solvencia para garantizar su responsabilidad civil profesional para todas las actividades y obligaciones derivadas del presente Contrato. Se compromete también a mantener la póliza durante toda la vigencia del Contrato y a aportar su prueba si esta es requerida por el FRANQUICIADOR.

DECIMOSEXTA. - Prohibición de competencia.

El FRANQUICIADO se obliga a no explotar, en nombre propio o ajeno, directa o indirectamente a través de personas físicas o jurídicas interpuestas, una empresa o negocio competidor o cuyo objeto sea similar al del FRANQUICIADOR y que, por tanto, sean aptos para desviar su clientela, durante la vigencia del presente Contrato.

El FRANQUICIADOR manifiesta su interés industrial y/o comercial y el de la red de franquicia en que el FRANQUICIADO firme este pacto de no competencia por el presente Contrato.

Por tanto, el FRANQUICIADO no podrá, dentro del ámbito temporal arriba indicado:

- a) comercializar servicios idénticos, similares o parecidos a los del FRANQUICIADOR;

b) establecer relaciones contractuales, por cuenta propia o ajena, con empresas de la competencia que desarrollen idéntica o similar actividad a la del FRANQUICIADOR;

c) devenir propietario, socio, administrador o relacionarse de ninguna otra forma con entidades relacionadas con un negocio que presente servicios similares a los del FRANQUICIADOR o que de cualquier otra forma compita con el mismo;

d) utilizar o establecer un local que pueda hacer referencia a la actividad del FRANQUICIADOR y dar la idea de que tenga o haya tenido alguna relación con el mismo y/o con sus servicios y/o con su marca.

El FRANQUICIADOR se reserva el derecho a decidir discrecionalmente acerca de la aplicación de la obligación contenida en esta estipulación. En todo caso, deberá notificar su renuncia al FRANQUICIADO por escrito fehaciente.

Toda violación o incumplimiento por el FRANQUICIADO de lo aquí acordado conlleva su obligación de pagar al FRANQUICIADOR una indemnización compensatoria, cuyo montante queda fijado en diez euros (10 €), sin perjuicio, del derecho del FRANQUICIADOR a ejercer o iniciar todas las acciones pertinentes a fin de imponer las sanciones que legalmente procedan.

DECIMOSÉPTIMA. - Reserva y confidencialidad.

Las Partes se comprometen a tomar todas las medidas necesarias para mantener en secreto y confidencialmente todas las informaciones que les hayan sido comunicadas como tal por la otra Parte durante la ejecución del Contrato, o que hayan conocido en el curso de su ejecución. La obligación de este artículo no se aplicará a:

a) toda aquella información que sea del dominio público,

b) toda aquella información de que las Partes dispusieron antes de haberle sido facilitada por la otra Parte; y

c) toda aquella información legalmente adquirida por las Partes de fuentes distintas a la otra Parte.

Las Partes se comprometen a utilizar estas informaciones únicamente para la ejecución del Contrato. Igualmente, se comprometen a no explotar, por cuenta propia o de un tercero, directa o indirectamente, toda o parte de estas informaciones.

Particularmente, el FRANQUICIADO reconoce el carácter confidencial y secreto del saber hacer recibido del FRANQUICIADOR, que se encuentra condensado en los documentos a los que se hace referencia en el Expositivo IV, y se compromete a cumplir la obligación prevista en la presente estipulación con respecto al mismo.

Esta obligación de confidencialidad deberá respetarse durante toda la vigencia de este Contrato, y una vez finalizado el mismo, durante un período de tiempo indefinido.

Toda violación o incumplimiento, por una u otra Parte de la presente estipulación conlleva la obligación, para aquella Parte que cometió dicho incumplimiento, de pagar a la otra Parte una indemnización compensatoria, sin perjuicio, del derecho de la Parte considerada afectada a ejercer o iniciar todas las acciones pertinentes a fin de imponer las sanciones que legalmente procedan.

DECIMOCTAVA. - Transmisión del Contrato.

Las Partes reconocen que el presente Contrato tiene carácter *intuitu personae*; es decir, que se celebra en consideración de las condiciones de la persona que dirige la empresa del FRANQUICIADO, que ha sido cuidadosamente seleccionada y con respecto a la cual el FRANQUICIADOR acepta someterse a todas las obligaciones previstas en este Contrato, en especial, en lo referido a la transmisión de su saber hacer. Por esta razón, el FRANQUICIADO solo podrá ceder el presente Contrato, así como proceder a la venta o al cambio en el control de su empresa si respeta los términos previstos en esta estipulación. El incumplimiento por parte del FRANQUICIADO de estas obligaciones dará lugar a la resolución del presente Contrato de forma inmediata.

El FRANQUICIADO no podrá ceder su posición en el presente Contrato, así como los derechos u obligaciones que de este mismo emanan a su favor o a su cargo, sin el consentimiento previo, expreso y por escrito del FRANQUICIADOR. En este caso, la persona física o jurídica cesionaria se subrogará en las mismas condiciones establecidas en el presente documento.

En caso de que el FRANQUICIADO tenga la intención de proceder a la venta o al cambio en el control de su empresa, deberá informar con carácter previo, expreso y por escrito al FRANQUICIADOR, respetando una antelación suficiente. El FRANQUICIADOR podrá

decidir resolver el presente Contrato, en consideración de las condiciones de la persona o personas sucesoras de la empresa.

Por su parte, el FRANQUICIADOR solo podrá ceder su posición en el presente Contrato, así como los derechos u obligaciones que de este mismo emanan a su favor o a su cargo a un tercero de su libre elección si informa de ello con carácter previo, expreso y por escrito al FRANQUICIADO, respetando una antelación suficiente. En este caso, la persona física o jurídica cesionaria se subrogará en las mismas condiciones establecidas en el presente documento.

DECIMONOVENA. - Fuerza mayor.

El retraso en el cumplimiento o el no cumplimiento de cualquier obligación de las Partes no será considerado una omisión o un incumplimiento del Contrato en caso de deberse a causas de fuerza mayor y de haber avisado la Parte afectada por escrito a la otra Parte al respecto.

Se entenderá por "fuerza mayor": inundación, incendio, explosión, avería en la planta de producción, cierre patronal, huelga, disturbio civil, bloqueo, embargo, mandato, ley, orden, regulación, ordenanza, demanda o petición de cualquier Gobierno o de cualquier subdivisión o representante de este, o cualquier otra causa, que esté fuera del control de la Parte involucrada, sin que pueda entenderse que la falta de fondos constituye una causa de fuerza mayor.

La Parte afectada por la fuerza mayor hará todo lo posible para eliminar su causa, y la exigibilidad de la obligación cuyo cumplimiento se haya visto afectado por la fuerza mayor se suspenderá hasta diez (10) días después de que la fuerza mayor deje de impedir o retrasar el cumplimiento. Lo aquí previsto no obligará a ninguna de las Partes a solucionar huelgas o conflictos laborales en contra de su voluntad.

VIGÉSIMA. - Extinción del Contrato.

Este Contrato se extinguirá por las causas y respetando los plazos y demás condiciones previstos en su estipulación sexta.

El presente Contrato podrá ser resuelto por el mutuo acuerdo de las Partes, con los efectos que ellas determinen. Igualmente, podrá ser resuelto en cualquier momento por cada una de las Partes, a su elección, sin necesidad de intervención judicial, y sin perjuicio de la responsabilidad en la que incurra la otra Parte por su incumplimiento contractual, por "causa justificada", descrita aquí como:

- a) el incumplimiento por la otra Parte de cualquiera de las obligaciones previstas en este Contrato que no sea corregido en el plazo de treinta (30) días a partir de la notificación escrita y fehaciente enviada para que así se haga; o
- b) la situación de insolvencia, la expropiación o embargo de una parte sustancial de sus activos o la declaración de la situación legal de concurso de acreedores de cualquiera de las Partes; o
- c) las demás establecidas por el presente Contrato y por la Ley.

De forma general, el incumplimiento por cualquiera de las Partes de las obligaciones que emanan para estas mismas del presente Contrato dará derecho a la Parte que sí hubiere cumplido las suyas a exigir el cumplimiento de la obligación o a promover la resolución del Contrato de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 1124 del Código Civil.

Cualquiera de las causas de resolución antedichas, dará derecho a la otra Parte que no hubiera incurrido en ella o no la hubiera provocado, a la indemnización de daños y perjuicios derivados de la misma.

El hecho de que la Parte no utilice una de las causas previstas en esta estipulación para resolver el Contrato no será considerado nunca como una renuncia a sus derechos derivados del incumplimiento de la otra Parte ni limitará sus derechos para hacerle cumplir las obligaciones derivadas del presente Contrato.

VIGESIMOPRIMERA. - Efectos de la extinción del Contrato.

En caso de extinción o resolución del Contrato por cualquier causa, se deberán respetar las siguientes reglas:

- a) Las Partes deberán cumplir los compromisos de pago asumidos en el presente Contrato hasta el total saldo y finiquito de las relaciones recíprocas.
- b) El FRANQUICIADO deberá cesar inmediatamente en el uso total o parcial de la marca y de los otros derechos de propiedad intelectual e industrial descritos en el

Expositivo II del presente Contrato. Asimismo, deberá hacer entrega al FRANQUICIADO de todos los soportes o elementos materiales que los incorporen, total o parcialmente.

c) El FRANQUICIADO deberá cesar inmediatamente la utilización total o parcial del saber hacer comercial perteneciente al FRANQUICIADOR. Asimismo, deberá devolver al FRANQUICIADOR todos los documentos en los que este se contenga o que hagan referencia al mismo, sin poder conservar ninguna copia.

d) El FRANQUICIADO deberá cesar inmediatamente en la prestación de los Servicios.

VIGESIMOSEGUNDA. - Requisitos normativos e inversión necesaria para el ejercicio de la actividad.

El FRANQUICIADO deberá respetar todos los requisitos normativos impuestos para el ejercicio de la actividad descrita en el Expositivo I. En este sentido, no podrá comenzar a explotarla hasta que cuente con todos los permisos y licencias, en su caso, necesarios para el ejercicio de esta.

Asimismo, el FRANQUICIADO comprende y se compromete a efectuar las inversiones específicas de la franquicia a las cuales se refiere el presente Contrato. En este sentido, declara ser consciente y asume el riesgo de las pérdidas que se puedan producir en el ejercicio de la actividad, con relación al cual el FRANQUICIADOR no efectúa ninguna promesa de rentabilidad; así como por la finalización de este Contrato. No obstante, de conformidad con lo establecido en el Código deontológico europeo de la franquicia, si por algún motivo imputable al FRANQUICIADOR el Contrato se resuelve antes de que transcurra una duración razonable para que el FRANQUICIADO amortice las inversiones específicas de la franquicia, el FRANQUICIADOR deberá compensarlo económicamente.

VIGESIMOTERCERA. - Información precontractual y Registro de franquiciadores.

El FRANQUICIADO declara haber recibido un documento escrito con los elementos esenciales del presente acuerdo y el resto de la información precontractual veraz y no engañosa contemplada en el Real Decreto 201/2010, de 26 de febrero, con una

antelación de, al menos, veinte (20) días a la firma de este, o dentro del plazo superior previsto en la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista.

Por su parte, el FRANQUICIADOR declara que, en respeto de la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista, se encuentra inscrito en el Registro de Franquiciadores con el siguiente número (NIFRA): 25354-1983.

VIGESIMOCUARTA. - Gastos, impuestos y multas.

Todos los gastos, impuestos, tasas o contribuciones derivados de la formalización, cumplimiento o extinción del presente Contrato serán de cargo de la Parte que determine la legislación vigente o el presente Contrato.

Si una de las Partes es sancionada por las autoridades competentes por cometer una infracción durante la vigencia del Contrato, esta Parte será la única responsable del pago de la multa correspondiente.

VIGESIMOQUINTA. - Notificaciones.

Todas las comunicaciones que en virtud de este documento deban o debieren ser enviadas lo serán por un medio fehaciente que deje constancia del momento en que ha sido enviada, a qué dirección ha sido enviada y el momento de su recepción por la otra Parte, y se interpretarán como correctamente enviadas al FRANQUICIADOR o al FRANQUICIADO, si se dirigen a las direcciones de estas que figuran en este Contrato. Cada una de las Partes puede, por medio de notificación escrita enviada a la otra Parte, cambiar la dirección a la que deban mandarse cualesquiera comunicaciones.

No obstante, siempre y cuando sea posible garantizar la autenticidad del emisor, del destinatario, y del contenido del mensaje, y con el objetivo de mantener una comunicación fluida entre las Partes, se facilitan las siguientes direcciones de correo electrónico:

El FRANQUICIADOR:

horizontesinteligentes@hi.com

El FRANQUICIADO:

horizontesinteligentesgt@hi.com.gt

VIGESIMOSEXTA. - Integridad del Contrato y anulabilidad.

Este Contrato deja sin efecto todo acuerdo, entendimiento, compromiso y/o negociación que se hubiese desarrollado previamente entre las Partes.

Asimismo, las Partes reconocen que los documentos anexos y/o adjuntos al presente Contrato son suscritos por las mismas y forman parte o integran el mismo, a todos los efectos legales.

Además, si se diese el caso de que una o varias cláusulas devinieran ineficaces o fuesen anulables o nulas de pleno derecho, se tendrán por no puestas, manteniendo el resto del Contrato toda su fuerza vinculante entre las Partes. Llegado este caso, las Partes se comprometen, si fuera necesario, a negociar de forma amigable y/o de buena fe un nuevo texto para aquellas cláusulas o partes del Contrato afectadas.

VIGESIMOSÉPTIMA. - Legislación aplicable.

Las Partes reconocen quedar obligadas por el presente Contrato, que tiene carácter mercantil, así como por sus correspondientes anexos, y sus efectos jurídicos y se comprometen a su cumplimiento de buena fe.

Todo litigio relativo, especialmente, pero no solo, a la formación, validez, interpretación, firma, existencia, ejecución o terminación de este Contrato y, en general, a la relación establecida entre las Partes, será sometido a la legislación española; particularmente, al Reglamento (UE) n° 330/2010, de 20 de abril (Reglamento de exención por categorías), al Código de Comercio y supletoriamente al Código Civil. Asimismo, será de aplicación la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista y el Real Decreto 201/2010, de 26 de febrero, por el que se regula el ejercicio de la actividad comercial en régimen de franquicia y la comunicación de datos al registro de franquiciadores.

Las referencias aquí realizadas a cualquier norma legal o reglamentaria, o disposición de estas, deben entenderse realizadas a las normas o preceptos que puedan sustituirlas en el futuro.

VIGESIMOCTAVA. - Sumisión expresa.

En caso de controversia, diferencia, conflicto o reclamación en cuanto al Contrato, o con relación a o derivado de la interpretación o ejecución de este, las Partes acuerdan que

se someterán a la jurisdicción de los Juzgados y Tribunales de Estados Unidos de Norte América, con renuncia a su propio fuero en lo menester.

Y en prueba de conformidad y aceptación de todo lo establecido, ambas Partes firman en el lugar y fecha señalados en el encabezamiento, a un solo efecto, todas las hojas de este Contrato en dos ejemplares, uno para cada Parte.

.....
EL FRANQUICIADOR

.....
EL FRANQUICIADO

Anexo 2

PERFIL, DEFINICIÓN Y ATRIBUCIONES DE PUESTO

Perfil de Puesto: Gerente General

Puestos subalternos que supervisa: Gerentes de Área

Definición del Puesto:

Realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos de la franquicia. Desarrollar metas y objetivos establecidos por requerimiento del franquiciante en lo que concierne a promociones, publicidad, capacitación a instructores, forma de impartir los cursos de informática, así como la parte administrativa y financiera.

Descripción de Funciones:

- a) Contrata, supervisa y desarrolla al personal del centro de aprendizaje de la franquicia para asegurar un personal eficiente y altamente motivado. Mantiene una actitud orientada a ventas entre todo el personal del Centro.
- b) Supervisa y Desarrolla al Gerente de Ventas para asegurar un equipo de trabajo eficiente y altamente motivado. Asegura que el proceso de ventas de Horizontes Inteligentes sea continuo, alcanzando los objetivos de facturación y cobranza establecidos por la franquicia.
- c) Supervisa y desarrolla al Gerente de Operaciones para asegurar un equipo de trabajo eficiente y altamente motivado, que imparta capacitación de alta calidad.
- d) Supervisa y desarrolla al Gerente Financiero para asegurar un equipo de trabajo eficiente y altamente motivado que provea soporte oportuno para el personal del centro de aprendizaje y calidad de servicio a los clientes.
- e) Promueve las relaciones públicas con la comunidad mediante la participación en asuntos y negocios locales y organizaciones cívicas.
- f) Le corresponde planificar, implementar, organizar, ejecutar y supervisar el desarrollo de las actividades del centro de aprendizaje.
- g) Implementa los métodos necesarios que contribuyan a una mejor producción y agilización de los sistemas, controles y procedimientos que se utilizan en la Entidad.

Anexo 3

PERFIL, DEFINICIÓN Y ATRIBUCIONES DE PUESTO

Perfil de Puesto:	Gerente de Ventas
Puestos subalternos que supervisa:	Ejecutivos de Cuenta

Definición del Puesto:

Dirige la operación global del Departamento de Ventas; responsable de alcanzar las metas de ventas y cobros; responsable de la contratación, retención y desarrollo del equipo de ventas.

Descripción de Funciones:

- a) Reclutamiento efectivo, selección y filtro de candidatos y aprobación de la contratación de ejecutivos de cuenta.
- b) Coordina un programa de capacitación intensivo y de alta calidad para los ejecutivos de cuenta recién contratados.
- c) Dirige y maneja al equipo de ejecutivos de cuenta para alcanzar las metas de ventas e ingresos, mediante la aplicación eficiente del proceso de administración y manejo de ventas y oportunidades.
- d) Compara los resultados de ingresos netos mensuales con los objetivos de capacitación de la entidad, formula planes para alcanzar o exceder los objetivos de flujo de efectivo.
- e) Monitorea las tendencias de ventas: recomienda nuevos productos y estrategias de mercadotecnia según sea apropiado.
- f) Diseña, implementa y supervisa los concursos especiales de ventas para motivar a los ejecutivos de cuenta e incrementar ingresos.
- g) Supervisa el territorio de centro.
- h) Distribuye de manera efectiva y administra los territorios individuales de cada ejecutivo de cuenta.
- i) Establece el territorio de ventas y las expectativas de ingresos con los ejecutivos de Cuenta.
- j) Monitorea los resultados obtenidos contra lo esperado.

- k) Responsable de planificar, coordinar y supervisar el desarrollo y la ejecución de los programas de ventas, distribución y promoción de los productos de la entidad, de acuerdo con las políticas de mercadeo de la entidad.
- l) Revisa y aprueba en tanto sea práctico para su ejecución, los planes de venta y servicios que venda la entidad, asegurándose que los objetivos planificados sean realistas y sean metas alcanzables.
- m) Desarrolla y revisa las políticas y estrategias de venta y cobro de la entidad.
- n) Visita periódicamente a clientes y proveedores, para mantener contacto con cuentas claves y potenciales cuando se considere deseable.
- o) Supervisa que los servicios requeridos por los clientes sean entregados a satisfacción del cliente, dando soluciones adecuadas a todos los asuntos relativos a ventas que sean sometidos a consideración.
- p) Presenta informes mensuales o en los periodos que se le señale sobre las ventas, al Gerente General o Representante Legal.
- q) Mantenerse informado en lo que respecta al mercado y al producto aprovechando las oportunidades, debilidades y fortalezas de la competencia.

Anexo 4

PERFIL, DEFINICIÓN Y ATRIBUCIONES DE PUESTO

Perfil de Puesto:	Gerente de Mercadeo
Puestos subalternos que supervisa:	Clientes, Ejecutivos de Cuenta

Definición del Puesto:

Dirige la operación general de Departamento de Mercadotecnia. Responsable de mantener relación con ejecutivo de cuenta clave y asociados, desarrollo de planes para anuncios de publicidad para ventas y reclutamiento, coordinación de eventos especiales, desarrollo de material colateral de ventas, análisis de la(s) base(s) de datos de clientes locales; mantenimiento correcto y consistente del uso de logotipos, marcas registradas de Horizontes Inteligentes y de nuestros ejecutivos de cuenta clave y asociados; y desarrolla anuncios de prensa y oportunidades en otros medios para promover a Horizontes Inteligentes.

Descripción de Funciones:

- a) Desarrolla planes de mercadotecnia y estrategias para promocionar la entidad e incrementar sus ventas.
- b) Provee y mantiene todo el material colateral de producto y material relacionado con la imagen para ventas incluyendo temarios, folletos, pancartas, propuestas, acuerdos, posters y placas.
- c) Desarrolla e implementa campañas para la venta a clientes y de mercadeo.
- d) Asegura que todas las comunicaciones internas y externas mantengan una imagen y mensaje profesional y consistente. Esto puede incluir Misión y Postulados de Valores, formas, manuales, presentaciones PowerPoint, materiales de reclutamiento, y folletos. Adicionalmente, debe asegurar que todos los logotipos Horizontes Inteligentes y los del Centro Autorizado de Capacitación, marcas registradas de productos y servicios y colores sean utilizados consistente y correctamente.
- e) Es responsable de toda la información de nuevos cursos y liberación de productos e informa a los miembros del equipo sobre nuevos productos y programas, certificaciones y métodos de entrega. Trabaja de cerca con el departamento de

ventas para asegurar que las nuevas tecnologías y métodos de entrega estén integrados con el Modelo de Ventas de Horizontes Inteligentes.

- f) Es responsable de todos los eventos especiales, tales como Noches de Carrera, exposiciones comerciales, ferias de empleo y eventos locales de beneficencia. Conduce sesiones de capacitación a los miembros del personal que atienden y trabajan en estos eventos para asegurar que todos comprenden los objetivos del evento y alcanzar los mejores resultados. Produce cualquier material colateral para estos eventos, tales como pancartas, anuncios y publicidad. Registra el éxito y deficiencias de cada evento.
- g) Produce o supervisa la creación de cualquier copia para reclutamiento y anuncios de ventas.
- h) Consigue oportunidades de negocios para el Departamento de Ventas. Analiza y registra el éxito y penetración de mercado de la base de clientes.
- i) Es responsable de la creación, producción y compras de todos los anuncios y mercadotecnia, incluyendo el Catálogo de Aprendizaje, calendario de cursos y todo anuncio impreso, radio, web, correo directo, televisión, Facebook, LinkedIn, Twitter y otros medios sociales.
- j) Desarrolla y mantiene las campañas de relaciones públicas en curso mediante el desarrollo de relaciones y proveyendo a la prensa de todas las liberaciones de tecnología, educación y editoriales de negocios. Incluye la participación en diversas asociaciones de negocios y civiles.
- k) Es responsable de la implementación y mantenimiento del sitio de Web local, así como de asegurar que el sitio Web de Horizontes Inteligentes corporativo contenga toda la información correcta del centro. En suma, el Gerente de Mercadeo es también responsable de asegurar que la información correcta esté disponible en los sitios Web para nuestros diversos ejecutivos de cuenta y asociados.
- l) Administra, coordina y planifica todas las actividades y eventos a realizar, para que estos sean desarrollados en la mejor forma, dando buena imagen al servicio que se promociona.

- m) Coordina la elaboración de material promocional y publicitario. Encargado de la coordinación y control de órdenes de trabajo, ordenes de promoción y publicidad de medios, de estadística, ventas y mercadeo.
- n) Lleva control y evaluación de actividades de comercialización (publicidad y promoción). Tiene reuniones de equipo. Lleva el control en el contacto con agencias de publicidad. Lleva el control de la programación de actividades.
- o) Lleva el control del sistema de administración de clientes (CRM)

Anexo 5

PERFIL, DEFINICIÓN Y ATRIBUCIONES DE PUESTO

Perfil de Puesto:	Gerente de Operaciones
Puestos subalternos que supervisa:	Instructor de aplicaciones y técnico

Definición del Puesto:

Dirige la operación global del departamento de operaciones, salones de clase y recursos necesarios para impartir las capacitaciones. Responsable de calendarizar, publicar, asignar cursos a instructores y vela por su calidad.

Descripción de Funciones:

- a) Dirige, supervisa y desarrolla al personal de Soporte Técnico y Operativo.
- b) Motiva al personal de Soporte Técnico y Operativo.
- c) Monitorea y evalúa el desempeño del personal de Soporte Técnico y Operativo.
- d) Alinea la tecnología con las necesidades del negocio.
- e) Gestiona los elementos de configuración (Software, Hardware) de la Entidad.
- f) Establece procedimientos y controles para proteger de daños o robos de equipos de la entidad.
- g) Supervisa las métricas del rendimiento de equipo.
- h) Crea y publica el calendario técnico y de aplicaciones del cuatrimestre.
- i) Atiende las solicitudes de cursos técnicos y aplicaciones.
- j) Busca instructores freelance para un curso en específico.
- k) Capacita a los instructores técnicos y de aplicaciones.
- l) Motiva a los instructores
- m) Crea un plan de certificaciones a los instructores técnicos y de aplicaciones
- n) Coordina la capacitación técnica de instructores.
- o) Vela por la calidad de los cursos impartidos.
- p) Supervisa las métricas de los instructores, material, y satisfacción del cliente
- q) Lleva el control de calidad de los contenidos grabados para los cursos en las distintas metodologías virtuales.
- r) Busca nuevas oportunidades de impartir cursos innovadores.
- s) Define contenidos de cursos y manuales que entregarán a los clientes.

Anexo 6

PERFIL, DEFINICIÓN Y ATRIBUCIONES DE PUESTO

Perfil de Puesto:	Gerente Financiero
Puestos subalternos que supervisa:	Mensajero cobrador, encargado de limpieza y recepcionista

Definición del Puesto:

Dirige la operación general del departamento de contabilidad; responsable de establecer y mantener los sistemas de control para flujo de caja, nómina, obligaciones fiscales, proyecciones financieras y elaboración de estados financieros. Dirige la operación general de Departamento de Administración y Finanzas; responsable del mantenimiento de las instalaciones y de los contratos de servicio con proveedores.

Descripción de Funciones:

- a) Dirige, supervisa y desarrolla al personal del Departamento de Contabilidad para asegurar un personal eficiente y altamente motivado.
- b) Establece y monitorea procedimientos para los procesos de facturación, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, manejo de caja y funciones contables relacionadas.
- c) Establece y monitorea los procedimientos para pagos puntuales de licencias de negocio, tarifas de seguros y otros requerimientos regulatorios.
- d) Prepara los reportes mensuales de cálculo de tarifas de franquicia y otros reportes tal como se requieran.
- e) Establece y monitorea los procedimientos para cálculo de comisiones, proceso de nómina y distribución de cheques de pago.
- f) Mantiene archivos maestros con copias de licencias, contratos de proveedores de servicios y otros acuerdos de negocios.
- g) Registra el avance de las promociones de ventas productividad del equipo de ventas y genera los resúmenes ejecutivos de facturación según sean requeridos por el Representante Legal.
- h) Es responsable de desarrollar y administrar el presupuesto operativo del Departamento.

- i) Realiza otras obligaciones y tareas según sean asignadas por el Representante Legal.
- j) Entre sus metas, está la de participar en el mejoramiento de la entidad día a día y planificar proyectos anuales con sano criterio.
- k) Entre las atribuciones generales de su puesto, está la de representar al Representante Legal en casos de ausencia, cuando así se le designe; así como las de asumir las responsabilidades de este en ausencia de éste.
- l) Entre las atribuciones específicas estarán: Llevar el control del personal administrativo en los siguientes aspectos, asistencia, verificar funciones y corroborar que no exista duplicidad de estas y coordinar actividades establecidas en la planificación.
- m) Diseña, redacta y gráfica procedimientos administrativos en general, así como manuales, instructivos y guías de trabajo. Coordina la dotación y aprovisionamiento de suministros, equipo, materiales e implementos de trabajo en su departamento y en los demás sí así se determina.
- n) Asume la representación de los conflictos que surjan entre el personal y jefes y los trabajadores y las autoridades de trabajo administrativas, velando por el cumplimiento de las leyes laborales y la ejecución de Reglamento Interior de Trabajo de la Entidad. Aplica en consecuencia el cumplimiento estricto del Reglamento Interior de Trabajo, efectuando todas las graduaciones que en esa materia regula el apartado de Medidas Disciplinarias reguladas en el presente Reglamento Interior de Trabajo.
- o) Dirige las normas y planes financieros de la entidad. Vela porque se encuentren al día los registros contables de la entidad y que la información que se brinde al Representante Legal sea confiable.
- p) Supervisa las actividades contables, financieras y fiscales, así como laborales de la entidad. Mantiene registros contables que permitan obtener información real al día para tomar decisiones que den a la entidad solvencia financiera.

- q) Dirige todas las actividades de las secciones que manejan o perciban fondos; así como mantener relaciones con instituciones de crédito, actividades de tipo fiscal y de seguros, sí fuere el caso.
- r) Establece y optimiza los patrones necesarios para la operación bajo presupuesto de la entidad. Supervisa que se cuente con los procedimientos y sistemas necesarios para llevar registros adecuados y brindar un buen servicio de contabilidad con sus respectivos controles. Evalúa la posición financiera de la entidad y rinde informes periódicos sobre sus finanzas y operaciones. Cooperera con los demás en programas de gastos, conforme el pronóstico de flujo de caja.
- s) Colabora con la Auditoría Externa, en las actividades que requieran con motivo de su trabajo. Supervisa en general a todo el personal de su departamento.
- t) Elabora nómina de sueldo, pago a empleados, elaboración de finiquitos laborales.
- u) Entre sus responsabilidades estará entre otras, la de resolver dudas con respecto a descuentos, facturación, impuestos y otros; rendir informes al Gerente General mensualmente y cuando le sea solicitado. Responsable de la actualización y verificación del cumplimiento de todas las leyes fiscales y pago de impuestos de la entidad.
- v) Prepara el proyecto de presupuesto anual.

Anexo 7

MATRIZ DE EVALUACIÓN

		Resultado		Comentario
		Sí	No	
A	Presentación de la propuesta			
1	Cuenta con misión, visión, objetivos la franquicia			
2	Presenta información relacionada a las unidades de negocio franquiciadas			
3	El Franquiciante tiene buen historial?			
4	La condición financiera del franquiciante es solida?			
5	El franquiciante analiza a los franquiciados?			
6	Tanto el franquiciante y el franquiciado son rentables?			
7	El franquiciante presenta numero de unidades franquiciadas?			
8	El franquiciante tiene franquicia propia?			
9	El franquiciante tiene definido el perfil del franquiciado que desea para ser su franquiciante?			
10	El franquiciante ofrece al franquiciado asesoría en cuanto a ubicación de la franquicia			
11	El franquiciante ofrece las licencias para los laboratorios de informática?			
B	Acerca del Producto o Servicio			
12	Existe demanda para el producto ofrecido?			
13	Las ventas del ramo de informática son solidas?			
14	El producto o servicio es diferenciable de la competencia?			
15	El producto o servicio tiene un precio competitivo?			
16	Existe potencial de crecimiento dentro de la industria?			
17	El franquiciante proporcional manual o procedimiento para realizar una venta?			
18	El franquiciante proporciona herramientas para la evaluación de los cursos impartidos?			
19	El franquiciante proporciona las alianzas con empresa especializadas en temas informáticos y su certificación?			

MATRIZ DE EVALUACIÓN

		Resultado		Comentario
		Si	No	
20	El franquiciante otorga al franquiciado el derecho de ofrecer cursos de informática con el respaldo de empresas de prestigio en el ramo?			
C	Acerca del Área de Mercadeo			
21	Se ofrece exclusividad territorial			
22	El territorio que tiene considera tiene potencial de ventas			
23	La competencia es fuerte en esa área?			
24	Hay otros franquiciados cerca a esta área que tenga éxito?			
25	El franquiciante ofrece al franquiciado un manual para el manejo de la marca?			
26	El franquiciante ofrece al franquiciado asistencia en la organización del evento de inauguración de la franquicia?			
27	El franquiciante realiza permanentemente programas de investigación de mercado, para la creación de nuevos productos y estrategias de venta para beneficio de sus franquiciados			
28	Las oficinas del franquiciante están bien montadas, ordenadas y limpias?			
29	El franquiciante proporciona planos para distribución de los salones de clase?			
30	El franquiciante es responsable de la preparación de campañas y proporciona material a los franquiciados?			
31	El franquiciante ofrece eventos mensuales, semestrales o anuales para todo los franquiciados?			
D	Acerca del Contrato			
32	Las regalías son razonables			
33	Se explica claramente la duración del contrato			
34	Las condiciones de renovación, terminación y transferencia son razonables			
35	Existe un costo por la renovación del contrato de forma anual, fijo o decreciente			
36	Si el franquiciante requiere que alcances metas de ventas anuales, ¿son razonables?			
37	La cuota inicial es razonable			
38	Existe otra empresa que esta usando las mismas marcas del franquiciante			

MATRIZ DE EVALUACIÓN

		Resultado		Comentario
		Si	No	
39	El franquiciante ofrece Manual de operaciones			
40	El franquiciante solicita una carta de intención durante el proceso de negociación			
41	El franquiciante solicita una regalía mínima si no se cumplen los acuerdos de venta			
42	El franquiciante recomendó que el abogado del franquiciado lea y comente sobre la documentación legal			
E Acerca del Soporte del Franquiciante				
43	El franquiciante te ayuda en la selección del local y en las negociaciones de alquiler			
44	El franquiciante te entregará capacitación continua			
45	El franquiciante otorga financiamiento			
46	El franquiciante cuenta con un sistema de publicidad en el que contribuyen los franquiciatarios			
47	Los programas de promoción del franquiciante son sólidos			
48	El franquiciante ofrece manual de operaciones, manual de vendedor, manual de instructor?			
49	El franquiciante capacita al personal de la empresa de forma presencial?			
50	El franquiciante capacita al Gerente General en cuanto a la ejecución, capacitación y cierre de negocios?			

RESUMEN DE MATRIZ DE EVALUACIÓN

	Si	No
A Presentación de la propuesta		
B Acerca del Producto o Servicio		
C Acerca del Área de Mercadeo		
D Acerca del Contrato		
E Acerca del Soporte del Franquiciante		
Total	0	0

Anexo 8

TASA LIBRE DE RIESGO (BONOS) DICIEMBRE 2018

The screenshot displays the BVN (Bolsa de Valores Nacional) website interface. At the top, there is a navigation bar with the BVN logo, contact information (502) 2338-4400, and a search bar. Below the navigation bar, the main heading reads "Los Bonos del Tesoro y sus características". The central content area features a graphic titled "INVERSIÓN Desde Q10,000 Hasta Q500,000" with three investment options:

Plazos Para Invertir	Tasa de Interés
1 Año	6.000%
2 Años	6.125%
3 Años	6.250%

To the right of the graphic is a vertical list of links, each with a checkmark icon, including: Democratización, ¿Qué es Democratización?, Pasos para invertir, Características de los Bonos del Tesoro, Listado de agentes, Comisiones, Descripción de la Convocatoria, Más sobre rendimiento y tasa de interés, Preguntas frecuentes, and Calculadora.

http://www.bvnsa.com.gt/bvnsa/caracteristicas_democratizacion.php

Anexo 9

TASA DE INFLACIÓN DICIEMBRE 2018

INFLACIÓN TOTAL
RITMO INFLACIONARIO
AÑOS 1996 - 2020
PORCENTAJES

Periodo	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Enero	9.76	10.80	7.29	6.29	5.27	6.05	8.85	6.20	6.21	9.04	8.08	6.22	8.39	7.88	1.43	4.90	5.44	3.86	4.14	2.32	4.38	3.83	4.71	4.10	1.78
Febrero	10.83	12.66	5.45	5.17	6.62	5.99	9.01	6.00	6.26	9.04	7.26	6.62	8.76	6.50	2.48	5.24	5.17	4.18	3.50	2.44	4.27	3.96	4.15	4.46	
Marzo	11.48	11.51	6.11	3.99	8.28	5.42	9.13	5.78	6.57	8.77	7.28	7.02	9.10	5.00	3.93	4.99	4.55	4.34	3.25	2.43	4.26	4.00	4.14	4.17	
Abril	11.95	10.13	6.94	3.47	9.07	4.87	9.25	5.67	6.65	8.88	7.48	6.40	10.37	3.62	3.75	5.76	4.27	4.13	3.27	2.58	4.09	4.09	3.92	4.75	
Mayo	11.02	9.61	7.32	3.73	7.36	6.05	9.31	5.56	7.27	8.52	7.62	5.47	12.24	2.29	3.51	6.39	3.90	4.27	3.22	2.55	4.36	3.93	4.09	4.54	
Junio	10.34	8.97	7.43	4.22	7.23	6.30	9.14	5.24	7.40	8.80	7.55	5.31	13.56	0.62	4.07	6.42	3.47	4.79	3.13	2.39	4.43	4.36	3.79	4.80	
Julio	11.60	7.98	7.27	5.22	6.14	6.97	9.10	4.65	7.64	9.30	7.04	5.59	14.16	-0.30	4.12	7.04	2.86	4.74	3.41	2.32	4.62	5.22	2.61	4.37	
Agosto	12.03	8.05	6.31	6.03	4.71	8.79	7.73	4.96	7.66	9.37	7.00	6.21	13.69	-0.73	4.10	7.63	2.71	4.42	3.70	1.96	4.74	4.72	3.36	3.01	
Septiembre	11.77	8.33	5.49	6.79	4.29	8.99	7.10	5.68	8.05	9.45	5.70	7.33	12.75	0.03	3.76	7.25	3.28	4.21	3.45	1.88	4.56	4.36	4.55	1.80	
Octubre	10.64	8.48	4.97	7.57	3.84	9.47	6.60	5.84	8.64	10.29	3.85	7.72	12.93	-0.65	4.51	6.65	3.35	4.15	3.64	2.23	4.76	4.20	4.34	2.17	
Noviembre	10.44	7.66	7.35	5.15	4.17	9.51	6.34	5.84	9.22	9.25	4.40	9.13	10.85	-0.61	5.25	6.05	3.11	4.63	3.38	2.51	4.67	4.69	3.15	2.92	
Diciembre	10.85	7.13	7.48	4.92	5.08	8.91	6.33	5.85	9.23	8.57	5.79	8.75	9.40	-0.28	5.39	6.20	3.45	4.39	2.95	3.07	4.23	5.68	2.31	3.41	

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

<http://www.banquat.gob.gt/inc/ver.asp?id=imm/imm01&e=569>

Anexo 10

TASA DE INTERÉS PASIVA DICIEMBRE 2018

Fuente: Bolsa de Valores y Banco de Guatemala.

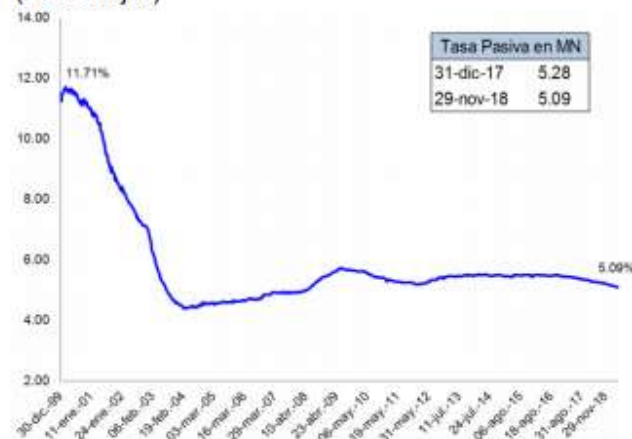
ii) De largo plazo

La tasa de interés de largo plazo, representativa de las operaciones crediticias del sistema bancario en moneda nacional, es la tasa de interés activa promedio ponderado, la cual se ha mantenido prácticamente sin cambios en los últimos años, ubicándose, en alrededor de 13.0%, significativamente inferior a los niveles registrados a inicios de la década anterior. Durante 2018, dicha tasa de interés ha registrado una reducción de 19 puntos básicos, al pasar de 13.00% en diciembre de 2017 a 12.81% al 29 de noviembre de 2018 (gráfica 46).

29 de noviembre de 2018 en 5.09% (gráfica 47), menor en 19 puntos básicos al nivel observado a diciembre de 2017 (5.28%).

Gráfica 47

Tasa de Interés Pasiva (1)
(Porcentajes)



(1) Promedio ponderado del sistema bancario en moneda nacional, con información al 29 de noviembre de 2018.

Fuente: Superintendencia de Bancos y Banco de Guatemala.

Anexo 11
FORMULARIO DE ENTREVISTA A FRANQUICIADOS

Formulario Entrevista Franquiciados		
Nombre del entrevistado: _____		
Pues que ocupa dentro de la organización: _____		
Nombre de la Franquicia: _____		
País: _____		
	Selección	
Pregunta	Si	NO
1. ¿Le notificó el franquiciante, que se le iba a llamar de Guatemala?		
2. ¿La franquicia otorgo los manuales que se ofrecen en la circular de oferta?		
3. ¿Le han proporcionado material publicitario para la venta de cursos?		
4. ¿Recibió la capacitación inicial ofrecida por el Franquiciante?		
5. ¿Recibe apoyo en las áreas de mercadeo, administración y operaciones?		
6. ¿Cumplió las expectativas de venta el primero año?		
7. ¿Hace cuanto tiempo pertenece a la franquicia? _____		
8. ¿Que tipo de soporte le ofreció el franquiciante? _____		
9. ¿Cual es el potencial de la franquicia? _____		
10. ¿Recibió la documentación o inducción ofrecida en la oferta de franquicia? _____		
11. ¿Cual es su promedio de ventas anuales? _____		
12. ¿Recomendaría la franquicia a otra inversionista? _____		
13. ¿Cuantos colaboradores cuenta la empresa? _____		