



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

**MODELO PARA PRESENTACIÓN DE LOS TRABAJOS DE GRADO
A BIBLIOTECA PREGRADO Y POSGRADO**

Luis Felipe Lenis

**Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA-
Administración de empresas;**

Bogotá

2017

**MODELO PARA PRESENTACIÓN DE LOS TRABAJOS DE GRADO
A BIBLIOTECA PREGRADO Y POSGRADO**

Luis Felipe Lenis

Director:

William Ruiz

**Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA-
Administración de empresas;**

Bogotá

2017

ÍNDICE

1. **Introducción**
 - 1.1 **Generalidades Plan de Negocios - 3**
 - 1.2 **Motivaciones principales para su realización - 4**
 - 1.3 **Metodología y Fuentes de Información - 5**
 - 1.4 **Estructura del Trabajo – 6**
 - 1.5 **Objetivos Generales y Específicos – 7**

2. **Resumen Ejecutivo**
 - 2.1 **Misión - 8**
 - 2.2 **Necesidad que satisface - 8**
 - 2.3 **Competencia Principal - 11**
 - 2.4 **Equipo Emprendedor - 12**

3. **CANVAS**
 - 3.1 **Propuesta de Valor - 13**
 - 3.2 **Clientes - 14**
 - 3.3 **Relación con los clientes - 16**
 - 3.4 **Ingresos - 19**
 - 3.5 **Recursos Claves - 19**
 - 3.6 **Actividades Claves - 20**
 - 3.7 **Socios - 21**
 - 3.8 **Costos - 23**

4. **Análisis del Entorno y Tendencias**
 - 4.1 **Social - 24**
 - 4.2 **Económico - 25**
 - 4.3 **Fiscal - 27**
 - 4.4 **Legal - 28**

5. **Plan de Mercado**
 - 5.1 **Proyección de Ventas - 29**
 - 5.2 **Producto/ Servicio - 30**
 - 5.3 **Sistema de Distribución - 31**
 - 5.4 **Publicidad/ Promoción - 32**
 - 5.5 **Precio - 33**

6. **Plan de Producción - 33**

7. **Plan Organizacional y Jurídico - 35**
 - 7.1 **Organigrama - 35**
 - 7.2 **Estructura Administrativa - 36**
 - 7.3 **Tipo de Sociedad – 38**

7.4 Requisitos Legales – 38

8. Plan Financiero -39

8.1 Estados Financieros

8.2 Proyecciones

8.3 Flujos

8.4 Indicadores

9. Conclusiones y Recomendaciones – 40

LISTA DE GRÁFICAS

1. Aumento en las exportaciones del Valle del Cauca – 28
2. ¿En que se ocupan los caleños – 28
3. Mapa de Procesos

LISTA DE TABLAS

1. Reducción desempleo en Cali – 11
2. Ventas en número de unidades para cada una de las tres marcas, en Cali – 13
3. Imágenes de los concesionarios Socios Estratégicos – 20
4. Desglose de Costos Fijos 25
5. Proyección de ventas por marca – 31
6. Imágenes de alternativas de vehículos – 33
7. Desglose de Gastos en Marketing – 34
8. Canon mensual de arrendamiento por marca – 35

TRABAJO DE GRADO
LUIS FELIPE LENIS
Colegio de Estudios Superiores de Administración.

EURO-CAR S.A.S.

1. Introducción

1.1 Generalidades del Plan de Negocios

Euro-Car S.A.S. es una compañía que se dedica a hacerle, de alguna manera, la vida más fácil a las compañías multinacionales y multi-latinas que tienen presencia en la ciudad de Cali y que constantemente están contratando gerentes y ejecutivos que provienen del extranjero. Hacerles la vida más fácil en cuanto a darles solución para poner a disposición del gerente/ejecutivo extranjero, un lujoso carro de gama alta, por el tiempo que el individuo va a permanecer en la ciudad y a cambio del pago de un canon mensual de arrendamiento. La idea, es implementar el sistema de Leasing Vehicular que desarrollan en países como Estados Unidos principalmente, y también en otros como México y Brasil. Y es, básicamente que la empresa no se encarga de comprarle el carro y ponerlo a nombre de su gerente, ni al gerente le tocará hacer un desembolso grande por un carro cuando tiene incertidumbre sobre el tiempo que va a permanecer en la ciudad, es por eso que nuestra compañía ofrece el servicio del uso del vehículo a cambio del pago mensual del canon de arrendamiento, que la empresa podrá incluir entre sus gastos ya que es parte de la remuneración de la persona y se verá beneficiada en términos tributarios.

El proceso es el siguiente; una Multinacional realiza la contratación de una persona extranjera para un cargo ejecutivo, dado el rango que ostenta esta persona, la empresa tendrá que proveer un status de vida de primer nivel, teniendo en cuenta cosas como vivienda y vehículo, entre otras. Para solucionar el tema del vehículo, la compañía se comunica con Euro-Car S.A.S y el área de Leasing Euro-Car. Ahí presentamos las distintas marcas con las que trabajamos, Mercedes Benz, BMW y Audi y sus respectivos concesionarios autorizados en la ciudad y presentamos cual

sería el canon de arrendamiento mensual para cada una de las marcas y para cada modelo. El contrato de Leasing se realizaría por 4 años, bajo la característica de ser “Todo Costo,” es decir, en el Canon mensual ya están incluidos los mantenimientos, los cambios de llantas y de pastillas para que el usuario solo tenga que preocuparse por disfrutar el vehículo (Juan Carlos Muñoz, Marzo 2016). Al final del contrato de Leasing, el carro regresará a manos de Euro-Car S.A.S. e ingresaría al inventario de Prime Euro Car, el área de venta de usados, en donde esperamos vender los carros que previamente fueron utilizados en contratos de Leasing, por su valor de salvamento.

1.2 Motivaciones principales para su realización

Las motivaciones que existen para realizar este proyecto están relacionadas más que todo con atender una necesidad. Cada vez está llegando más inversión extranjera a la ciudad, cada vez Cali está contando con más presencia de compañías multinacionales y esto va de la mano con la llegada de empresarios, ejecutivos, administradores, gerentes que vienen del exterior a poner en práctica sus conocimientos para el desarrollo de la compañía a la que se deben, en la ciudad de Cali. Y el mundo empresarial hoy maneja un grado de incertidumbre demasiado alto, es por eso que nadie sabe cuánto tiempo va a permanecer en una compañía, nadie tiene la seguridad de que va a permanecer un tiempo específico en una compañía. Y eso lleva a la aparición de una necesidad de resolver algunos temas de la manera más simple, y así como se acude a arrendar un apartamento para que la persona viva, también se podría explotar la figura del Leasing vehicular, utilizando el carro que desean a cambio de un canon mensual de arrendamiento.

Sin embargo, hay otras motivaciones que adquieren trascendencia a la hora de tomar la determinación de darle paso a esta iniciativa. Son las siguientes:

- La posibilidad de realizar alianzas estratégicas y trabajar de la mano con los concesionarios autorizados, por el hecho de contar con ingreso a dichas

compañías, logrando descuentos del 1,5% en mantenimientos por buen cliente y descuentos del 6%, 8% y hasta del 10% por la compra de un número determinado de unidades al año. Es decir, una de las grandes razones es la posibilidad de acercamientos claves que hay con los concesionarios autorizados de las marcas BMW, Mercedes Benz y Audi, en la ciudad de Cali.

- Seríamos la primera compañía de Leasing Vehicular que se dedica a trabajar únicamente con marcas de Gama Alta como BMW, Mercedes Benz y Audi, es decir que seríamos la primera opción en casos en los que la compañía esta buscando proveer un status de vida de primer nivel para su empleado.
- La posibilidad de explotar el negocio de venta de autos usados, que para marcas de lujo y en ciudades como Cali se desarrollaría de manera exitosa por que no todo el mundo tiene el poder adquisitivo para comprar autos nuevos y mas si son de marcas lujosas.

1.3 Metodología y fuentes de información

La metodología bajo la cual se va a realizar el proyecto, es estudiar el proceso, estudiar como lo hacen otras compañías que prestan un servicio similar y encontrar la manera de darle valor agregado a nuestra forma de ofrecer el servicio. Resaltar el atractivo de ser una marca que trabaja únicamente con marcas de lujo, y que se muestra como la primera opción para encontrar una solución optima a ese caso específico; el del ejecutivo extranjero que llega a administrar una multinacional que tiene presencia en la ciudad y necesita encontrar solución al tema vehicular. ¿Qué vehículo quiere usar? ¿Cuánto cuesta? ¿Vale la pena que la empresa haga un desembolso tan grande y se haga a la propiedad de un vehículo cuando la actividad de la empresa no tiene nada que ver con autos y cuando no se sabe el tiempo que va a permanecer el ejecutivo en la ciudad? Es por eso, que nos mostramos como una solución optima y hay que resaltar esos aspectos que nos posicionan como una solución fácil, óptima y conveniente para la empresa.

La metodología en cuanto a la recolección de información es confiar directamente en la información que nos proveen los concesionarios en cuanto al número de unidades que se venden al mes, en cuanto a los costos de mantenimientos, al comportamiento esperado de un carro durante los primeros 4 años de su utilización, cambio de llantas, cambios de aceite y demás. Básicamente, es conectar 3 puntos claves. **Información automotriz**, todo lo referente al comportamiento del carro, los costos, la garantía, los datos sobre el mercado automotriz en el año y eso nos va a dar la posibilidad de calcular el movimiento que podemos tener en un año en cuanto a contratos de Leasing realizados y al número de autos usados vendidos.

Información empresarial en el área de operación, dado que vamos a servir directamente al sector empresarial tenemos que saber que esta ocurriendo. Cuantas empresas extranjeras han llegado a sentar presencia en la región, que otras multinacionales hay en Cali, por el hecho de estudiar y conocer al mercado al que vamos a atender. **Proceso Operativo**, por último esta la necesidad de aprender bien como funciona un Leasing Automotriz, como se tiene en cuenta los distintos costos para determinar el canon mensual de arrendamiento, que puntos tiene un acuerdo de Leasing entre otra información importante.

1.4 Estructura del trabajo: Subtemas (capítulos) y el orden en que se desarrollarán

La estructura del trabajo se va a basar en las dos áreas de negocio que componen la compañía. Leasing Euro Car y Prime Euro Car.

Leasing Euro Car, será el área encargada de comercializar el servicio principal de la compañía que es el Leasing automovilístico. En cuanto al estudio de este servicio, podríamos dividirlo en los siguientes subtemas.

- Razones por la cual se cree que este servicio tendría acogida dadas las circunstancias y la situación actual de la ciudad.
- Identificación de los clientes
- Propuesta de Valor

- Las actividades claves en la realización de un contrato de Leasing.
- La definición del precio (Canon mensual de arrendamiento)
- Ventajas del servicio
- Proyecciones a futuro

Prime Euro Car, será el área encargada de complementar el ciclo en que un automóvil puede generar rentabilidad, que es la venta definitiva del auto como usado por su valor de salvamento, después de que haya sido utilizado para contrato de Leasing. Se podría dividir en los siguientes subtemas.

- Identificación del cliente ideal para este producto.
- Encontrar la manera correcta de comercializarlo
- Proyección de número de unidades que se espera vender anualmente y los incrementos que esperamos tener.

1.5 Objetivo General, objetivos específicos

El objetivo general es demostrar que un proyecto de Leasing Vehicular puede ser exitoso en Colombia, en donde lo habitual es que cada quien sea propietario de su vehículo. Lograr resultados exitosos poniendo en práctica la metodología que se desarrolla en países como Estados Unidos y consolidarse como la mejor opción para Leasing Vehicular de ejecutivos extranjeros que llegan a la ciudad y que solicitan tener a su disposición un auto de gama alta.

Algunos objetivos específicos son, lograr obtener resultados satisfactorios en cuanto a la rentabilidad del negocio sacando rédito de los descuentos que ofrecerían los concesionarios, lograr que la venta de usados se convierta en un ingreso que le permita a la compañía seguir comprando carros con capital propio para usarlos en contratos de Leasing, es decir, que el negocio de autos usados sea un flujo adicional para apalancar el área de negocios adicional.

2. Resumen Ejecutivo

2.1 Misión

Euro Car S.A.S. tiene como misión ser pionero en la incursión de una nueva metodología de negocio alrededor de los carros y de su uso. Convertirnos en la primera alternativa para organizaciones en el Valle del Cauca cuya dinámica de operaciones exija la contratación y rotación de personas con altos salarios que quieran disfrutar de autos nuevos de alta gama a cambio de un pago de rentas de arrendamiento a un tiempo determinado. Como misión principal es que la buena disposición y la calidad de nuestro servicio sea reconocido por su eficiencia, la facilidad para el cliente y nos permita a nosotros obtener rentabilidad explotando esta nueva modalidad de negocio alrededor de los carros.

2.2 Necesidad que satisface

La necesidad que satisface nuestra compañía es la siguiente; cada año se evidencia la creciente presencia de empresas extranjeras que están llegando a establecer presencia en territorio Colombiano, empresas de distintos sectores y con distintas características en sus operaciones pero todas con el factor de común de que generan empleo y requieren de personal para poder llevar a cabo sus operaciones. El Valle del Cauca se viene consolidando como un atractivo para inversionistas extranjeros y compañías extranjeras que vienen a sentar presencia en la región. Según informes de Invest Pacific, en el 2016 se logrará el aterrizaje en el Valle del Cauca de mas de 14 compañías, que representan una inversión total de US\$120 millones. Para el año 2017, se tiene proyectado que ese número ascienda a 21 (El País, 24 de Abril de 2016). Esto se ha logrado debido a que el departamento le esta brindando todas las garantías y seguridades a empresas que están llegando a la región y por características que hacen del Valle del Cauca un lugar con atractivos especiales, como el hecho de que Cali sea la única ciudad conectada al mar por vía férrea, al

aprovechamiento de Zonas Francas y la mano de obra calificada. Eso significa la llegada de ejecutivas y ejecutivos de distintos países y de otras ciudades colombianas que llegan a vivir a Cali por un periodo de tiempo determinado. En total, se espera que entre los proyectos que se buscan concretar este año para la llegada de inversores y empresas extranjeras supondría la aparición de cerca de 2 mil nuevos empleos y también la llegada de ejecutivos provenientes de México, Australia y Europa, sobre todo para las empresas que llegan y se desempeñan en el sector tecnológico y de sistemas. Nuestro servicio de Leasing Euro Car se convierte en solución para aquellas organizaciones que proveen a su personal de mas alto rango un nivel de vida de primer nivel, con nosotros solucionan el tema automóviles. Cali fue la ciudad con mayor reducción en el desempleo desde el 2014, la que mas empleos generó. Esto sin duda es un indicativo positivo para darnos cuenta que para que la gente se quiera montar en un carro de Gama Alta, tiene que haber un buen presente económico y de ahí, las alternativas para que el consumidor pueda encontrar lo que quiere.

	2014	2015
Desempleo	13,10%	11,50%
Personas		
Desocupadas	173.000	160.000

Comprar un carro nuevo de alta gama va atado con la seguridad de que uno va a permanecer en la ciudad en la que lo adquiere por un largo tiempo, pero la dinámica del mundo hoy tiene a muchos ejecutivos, trabajando en multinacionales en muchas ciudades del mundo, con la incertidumbre de cuanto tiempo van a permanecer viviendo en ese lugar. En cada ciudad, el incremento de estos casos va atado con el crecimiento de presencia de empresas multinacionales en ella, por eso hay la oportunidad de suplir esta necesidad en una ciudad como Cali y en un departamento como el Valle del Cauca. Ahora ni las empresas ni sus ejecutivos tienen que pensar mas en todo lo que implica la compra de un automóvil, con nosotros tienen la cómoda alternativa de poner a su disposición un carro nuevo listo para estrenar a cambio del pago de un canon mensual establecido en un contrato de leasing que le

va a suponer muchas comodidades tanto a la empresa como a la persona que lo va a disfrutar.

Como segunda área de negocios estará la venta de estos automóviles como autos usados Prime Euro Car, una vez se hayan depreciado, en los carros de gama alta el valor de salvamento es del 15% lo cual significa la posibilidad de ingresos adicionales para la organización, esto sin embargo, va directamente relacionado con el nivel de ventas que logre el servicio del leasing por que de esto depende el inventario que se pueda llegar a tener en carros usados para la venta, los que ya hayan sido utilizados por sus arrendatarios y ya estén depreciados totalmente. Esta área, sin embargo, va a tener otro cliente objetivo absolutamente aislado del área de Leasing. Personas asalariadas que su nivel de ingresos les permita pensar en la compra de un carro europeo de segunda con posibilidades de financiamiento.

Nuestra empresa cubre toda la cadena de valor que ofrece como tal un automóvil. Nos encargamos de la compra del mismo aprovechando alianzas estratégicas con los concesionarios autorizados de la ciudad, ofrecemos el servicio de uso del vehículo a empresas que deseen, como parte de la remuneración de sus ejecutivos, que dispongan de vehículos de alta gama, a cambio del pago de un canon determinado y después de que se ha usado el vehículo durante su vida útil que es los 5 años en que se deprecia el carro, nuestra misma compañía y su área de ventas Prime Cars, se encarga de comercializarlo como usado, sabiendo la necesidad que hay de suplir un mercado creciente, ahora de personas que desean disfrutar de un carro europeo, bajo la condición de usado para gozar de posibilidades de buenos precios. A continuación una tabla informativa de las ventas en número de unidades que tuvo cada una de estas marcas para tener una visión real de cómo se está comportando el mercado automotriz en la ciudad de Cali.

Total										
AUDI	2	7	8	6	9	13	2	6	7	60
BMW	3	12	1	9	12	14	9	5	14	79
MB	11	25	18	20	22	10	9	17	12	144
TOTAL	16	44	27	35	43	37	20	28	33	283

El tema de la adquisición de un vehículo en Colombia siempre será complejo por los distintos factores que juegan un papel importante en la toma de esta decisión. Debido a que los precios de los carros en Colombia son muy altos, en comparación por ejemplo a los precios en Estados Unidos, las vías en Colombia son en su mayoría construidas deficientemente y por eso generan mayor desgaste para cualquier tipo de carro y además, las tasas de interés para el financiamiento de carros están bastante altas.

2.3 Competencia Principal

Para analizar las operaciones de nuestra compañía y comparar con otros participantes del mismo mercado, es necesario aclarar que nosotros estaríamos inscritos ante la Superintendencia Financiera como una empresa Financiera. Es por eso, que nuestros principales competidores serán las entidades financieras que ofrecen financiamiento de vehículos a sus clientes. Con una diferencia, la mayoría de estas compañías lo que ofrecen es un Leasing Financiero, es decir que el cliente pague el canon periódicamente y al final exista una opción de compra establecida para que el usuario se quede con el bien (LeaseGuide.com). Podemos considerarlos competencia por que, por mas que el servicio sea distinto, hay que tener en cuenta que de igual forma estas empresas se constituyen en una solución para el tema carro de mucha gente, con otras condiciones y con otra finalidad pero al fin y al cabo son otro tipo de solución. Entre estas compañías podríamos mencionar a Finanzautos S.A., Vehi Group, Giros & Finanzas, Banco Finandina, Occiautos entre otros. Estas compañías ofrecen el servicio de Leasing Financiero, que es cuando el usuario esta financiando su activo fijo por medio de alguna de estas entidades financieras y al final del contrato de Leasing se queda con el vehículo haciendo uso de una opción de compra previamente establecida.

Sin embargo, nuestra competencia directa la encontramos cuando exploramos empresas que se parezcan a nosotros en la modalidad que llevan a cabo. Siguen siendo empresas financieras, pero que ofrecen, además del Leasing Financiero, un

Leasing Operativo, que es el uso del bien a cambio del pago de rentas periódicas pero sin opción de compra, simplemente el alquiler del bien por un tiempo determinado. La empresa que desarrolla el mismo tipo de procedimientos, incluso con el área de Venta de Usados como área complementaria a la razón de ser de la compañía, es Renting Colombia. Ellos ofrecen la práctica de Leasing Operativo que ofrecemos nosotros, el uso de un bien, en este caso un vehículo a cambio del pago de unas rentas establecidas y por un tiempo determinado y una vez finalice el contrato el bien regresa a manos de la compañía y lo que hace Renting Colombia es comercializarlos por medio de su unidad de venta de autos usados, es decir, recorren toda la cadena de valor que existe alrededor de un carro de gama alta.

2.4 Equipo Emprendedor

El Líder del equipo emprendedor será quien desarrolló el proyecto, Luis Felipe Lenis, estudiante del CESA, cuya familia ha participado en el sector automotriz y cuenta con experiencia en el sector para llevar a cabo esta iniciativa. Los otros integrantes de este emprendimiento serán tres familias de la ciudad de Cali con amplia experiencia en el sector empresarial, la participación de estos será basada en la capitalización de la compañía, serán inversores y cada familia ostentará un 25% de participación en la compañía.

Familia Otoyá, propietarios de Giros & Finanzas.

Familia Caicedo, propietarios de Colombina y el ingenio Rio Paila Castilla

Familia Herrera, propietarios grupo Fanalca.

3. CANVAS

3.1 Propuesta de Valor

Euro Car S.A.S. busca ofrecer propuesta de valor de acuerdo al área de negocios que va un poco relacionado con el momento de la cadena de valor que pueda ofrecer el vehículo. Leasing Euro Car, busca ofrecer comodidad a nuestros clientes, que las empresas nos reconozcan como la primera alternativa para solucionar una parte de lo que significa el asentamiento de nuevos ejecutivos, en muchos casos con familias a bordo, de nuestra ciudad. Para no pensar en lo que significa la compra de un carro, Euro Car S.A.S. y su área de leasing se convierten en la opción mas cómoda y amigable para que sus ejecutivas y ejecutivos puedan estrenar un carro europeo de alta gama a su llegada a Cali a cambio de un pago mensual de arrendamiento por el vehículo que pagará la compañía y que irá como parte de la remuneración de la persona. Las compañías que adquieran nuestro servicio asumirán, como gasto, el pago de arrendamiento mensual de el carro que deseen tener a disposición de la persona que vaya a darle uso. Lo que le ofrecemos a las compañías es sobre todo la comodidad, la facilidad del servicio “Todo Costo” que incluye el mantenimiento de los vehículos y la posibilidad de ofrecer a las personas ocupando cargos administrativos importantes, los carros de mas alta gama, de mejor calidad y que representan la mayor seguridad para el conductor.

Nuestra área de ventas, Prime Euro Car tendrá como principal propuesta de valor el precio y la calidad. Dado que ofrecemos carros lujosos, de 3 de las marcas Europeas mas prestigiosas como Mercedes Benz, Audi y BMW a precio de usados lo que se convierte en posibilidad de que personas cumplan su deseo de encontrar el carro que siempre han querido a buen precio. El detalle está en que, dado que conocemos la historia del vehículo desde que lo adquirimos para entrar en el proceso del leasing, tenemos total control sobre la calidad del mismo y el cliente podrá garantizar que a precio de usado estará recibiendo un carro que ha conservado su calidad y que por eso va a ser un auto seguro, confiable y cómodo de manejar. Dado que tenemos

control sobre la vida útil del carro los clientes difícilmente encontrarán una compañía que les brinde tal seguridad sobre la calidad de los autos usados.

3.2 Clientes

El cliente directo de Euro Car S.A.S. serán directamente las empresas Multinacionales y Multi Latinas que lleguen a sentar presencia en territorio vallecaucano. La razón principal por la cual nuestra empresa solo tendrá como clientes a personas jurídicas es por que los contratos de Leasing que realicemos en Euro Car S.A.S. serán sin opción de compra al finalizar el contrato. Es decir, el tipo de Leasing que nosotros vamos a efectuar será un Leasing Operativo, distinto a un Leasing Financiero. La persona que utiliza el carro sabe de antemano que no va a terminar con la propiedad del vehículo, sino que al terminar los 3 años del contrato de Leasing, el usuario tiene que devolver el carro. Es por eso que nosotros vamos a contratar directamente con las empresas, ya que estas también se verán beneficiadas debido a que el Leasing que le están pagando al Gerente o a algún ejecutivo de la compañía será llevado como gasto ya que es parte de su remuneración y es por eso que tendrían ventajas en el tema tributario.

Algunas compañías que recién establecieron presencia en el departamento del Valle del Cauca y que tienen en su nómina ejecutivos extranjeros que ser verían beneficiados con este servicio son;

- Yara, una empresa noruega que se dedica a la fabricación de fertilizantes y agroquímicos, dirigidos especialmente a los sectores cañicultor, cafetero y arrocero. Esta inversión de Yara en la región, tendrá un valor de mas de US\$32 millones y lo que nos interesa a nosotros es el nivel de empleos que podría generar que estaría alrededor de 100 y 150. Lo cual nos permite pensar en la posibilidad de desarrollar entre 4 y 5 contratos de Leasing en un periodo de 3 años.

- Indugral, una compañía filial de SAB Miller que llegará a la región e iniciará operaciones en un complejo en la Zona Franca del Pacífico.
- Essel Group, una empresa de la India que llega a instalar una planta de empaques en Villarrica.
- Hero, la multinacional india de motocicletas,
- Furukawa, compañía especializada en Fibra Óptica.
- Amcor, en el negocio de empaques y envases.
- Latin Share, empresa chilena de consultoría en tecnología.

Información de El Tiempo de Mayo 10, 2016

Estas serían las compañías que por la forma en que se van a asentar en la región y la necesidad de incorporar el funcionamiento de su nueva sede a las operaciones regulares de la compañía, en cuanto a la adaptación a los procesos y demás, podrían estar interesados en este tipo de servicio para facilitar el proceso de la llegada de ejecutivos y administrativos ajenos a la ciudad y su movilidad en la misma. Aparte de estas, hay una lista de empresas que ya llevan un tiempo en la región pero que su dinámica exige constante rotación del personal en todos los niveles jerárquicos y se da la llegada en muchas ocasiones de administrativos provenientes de otros países y otras ciudades, en este grupo estamos considerando empresas en las que tengamos la posibilidad de acceder por medio de contactos. Entre estas se encuentra Giros & Finanzas, Nestlé, Alkosto, Belleza Express y Fiduciaria Alianza entre otras.

Como se mencionó anteriormente, nuestros clientes serán directamente las empresas dado que éstas tienen que pactar una forma de remunerar a cada uno de sus empleados y ofreciéndoles este servicio de Leasing vehicular, podrán acordar en los contratos de sus ejecutivos y ejecutivas más importantes la inclusión del pago mensual de las cuotas para el Leasing del carro que va a conducir la persona, la compañía obtiene beneficios tributarios por incluirlo como gasto, se encarga de solucionar la necesidad que tiene su Gerente de contar con un carro y le brinda a este la posibilidad de movilizarse en un auto nuevo y de Gama alta a cambio del pago mensual de las cuotas. También es importante mencionar que nuestros clientes

directos serán las empresas por que para una compañía financiera es vital saber que las personas con las que trata tienen capacidad de responder y para no exigirle a cada usuario largas documentaciones de su historia crediticia simplemente se trata directamente con las compañías sobre esto que iría incluido en las remuneraciones de la persona.

En el área de Prime Euro Car, que se encargará de la venta de autos que ya han sido usados en su respectivo Leasing ya tenemos que encargarnos de definir el perfil de nuestro cliente ideal. Personas que gusten de la clase y el estilo a la hora de escoger un carro pero que además estén expectantes a aprovechar buenos negocios con carros usados por tema de precios. Gente que quiera conducir un Mercedes Benz, un BMW o un Audi pero no tengan capacidad adquisitiva para comprar este vehículo nuevo y por eso están esperando la aparición de una buena oportunidad de adquirir un carro usado, a buen precio y con una compañía que te genere seguridad de que el vehículo te lo van a entregar en las mejores condiciones posibles para un auto de segunda. Se tiene por ejemplo, la idea de comercializar esta área de negocios con plataformas virtuales, siguiendo de alguna manera el concepto que siguen compañías vendedoras de autos usados en Estados Unidos como Car Max. Con esto, buscamos aumentar nuestra llegada a un segmento de jóvenes, universitarios o que recién empiezan su vida laboral y desean poder conducir un carro de gama alta pero para eso deben buscar la aparición de una buena oportunidad teniendo en cuenta el carro y el precio que se le está dando.

3.3 Canales

Los canales de distribución serán directamente los concesionarios autorizados de las marcas con las cuales trabajaremos. Es decir, la entrega del vehículo se llevará a cabo en el concesionario con la presencia del usuario del carro y con la presencia de uno de nuestros agentes comerciales. Esto se da por que en el mismo momento en que el usuario está recibiendo el carro para iniciar su contrato de Leasing, Euro Car S.A.S está recibiendo también la propiedad del vehículo. La segunda razón por la cual el

área de Leasing tendrá como canal de distribución fijo el concesionario autorizado del carro que se este adquiriendo es por que nuestro servicio es “Todo Costo,” es decir, con las cuotas mensuales que pagará el usuario por el uso del vehículo incluye no solo el “Lease” del mismo como tal sino también los costos de mantenimiento que conlleva el vehículo y al llevar a nuestro cliente al concesionario autorizado a que reciba desde ese momento el vehículo, brinda garantías a la persona y a la compañía que le esta pagando por ese servicio, de que nuestro trabajo es seguro y va de la mano con los concesionarios autorizados lo cual implica que el usuario nunca tenga que preocuparse por gastos de arreglos ni mantenimiento del vehículo. Los concesionarios autorizados con los cuales trabajaremos son; Andina Motors S.A., distribuidor autorizado de Mercedes Benz en Cali, Auto Bonn, distribuidor autorizado de BMW en Cali y Audi Center Cali, distribuidor autorizado de Audi.



ANDINA MOTORS S.A.



AUDI CENTER CALI



AUTO BONN

En cuanto al área de Prime Euro Car, el canal de distribución será directamente el local en donde funcionaremos como compañía. Es un local en la Avenida 6ta en Cali que tiene capacidad para 18 vehículos en el primer piso, ahí tendríamos nuestro inventario de usados y en ese lugar es donde los clientes llegan a ver los carros, ver que se ajusta mas a su presupuesto y realizar su elección. Otra cosa muy distinta, es que contemos con el respaldo de los concesionarios autorizados para seguir realizando el mantenimiento al vehículo y asegurarle al cliente que esta comprando el carro usado que se lo estamos entregando en las mejores condiciones posibles, pero el lugar donde estará nuestro inventario de carros usados y en donde el cliente

podrá llegar a elegir será en nuestra sede de Euro Car S.A.S en la Avenida 6ta en Cali.

3.4 Relación con el cliente

La relación que debemos construir con nuestros clientes es de fidelidad y reconocimiento al servicio. Esto con el fin de que las grandes corporaciones, que serían nuestros clientes, sigan acudiendo a nosotros para obtener nuestro servicio. Si nos logramos convertir en una alternativa real, viable y fácil para solucionar el tema vehicular de los ejecutivos que llegan a trabajar en las grandes corporaciones entonces se construirá una fidelidad que nos beneficiará a nosotros y al cliente. Esta fidelidad tendrá que construirse en base a ofrecerles las mejores alternativas para brindar comodidad a sus gerentes y en base a ofrecer un servicio post-Lease que genere gusto y satisfacción en el cliente y nos sigan buscando siempre. Estar atentos a que el usuario este satisfecho, que el carro no este fallando, si está generando inconvenientes solucionarlos para que el usuario transmita esa satisfacción y la corporación que esta pagando por el Lease de su gerente encuentre justificación al pago de esas cuotas. Las empresas también se ven beneficiadas por que pueden tener en cuenta esto como parte de la remuneración de la persona, sin embargo las grande corporaciones siempre podrán explorar otras alternativas si nosotros no brindamos el servicio adecuado.

3.5 Ingresos

Los ingresos que devengará nuestra compañía se dividen en dos áreas, como se mencionó anteriormente. Leasing Euro Car, que se dedica a la primera parte del servicio, el del Leasing Operativo de los carros a las empresas para que estén a disposición y puedan tener como usuarios a sus gerentes y ejecutivos que provienen de distintas partes del mundo. Los ingresos de Leasing Euro Car serán los canon mensuales establecidos que pagara cada persona que adquiriera nuestro servicio. Las

cuotas para cada carro son distintas ya que los precios son distintos y la depreciación es distinta. Es conveniente recordar que solo trabajamos con 3 marcas por las alianzas establecidas con los concesionarios autorizados, Mercedes Benz, Audi y BMW. Depende del carro que requiera la persona, si es familiar o prefiere un automóvil mas sencillo, habrá variación en el precio y de eso depende el canon mensual que tendría que ser pagado para el uso de determinado carro.

En un segundo nivel, están los ingresos por la venta de vehículos usados. El inventario que tengamos dependerá del área de Leasing dado que los carros que venderemos como usados serán los mismos que previamente fueron utilizados por alguien que incurrió con nosotros en contrato de Lease. De esta manera podremos tener mejor control sobre el inventario y podremos establecer los tiempos de comercialización de cada producto, debido a que cada carro se comercializará para su venta como carro usado un tiempo antes de que el usuario nos lo devuelva al terminar su contrato de Leasing.

3.6 Recursos Claves

El recurso fundamental para llevar a cabo el funcionamiento de esta empresa es al inversión de capital. Esta claro que este negocio funciona si es con capital propio por que de alguna manera lo que uno está ofreciendo es financiamiento de un vehículo por medio de un contrato de Leasing Operativo pero sin opción de compra posterior para poder llevar a cabo la segunda parte de la cadena de valor que es la venta del carro como usado. Para la inversión de capital tendríamos la participación de 3 grupos socios inversionistas que ostentarían un porcentaje accionario de la compañía. El grupo Fanalca, de la familia Herrera, la familia Otoya, propietarios entre otras de Giros & Financas y la familia Caicedo dueños del ingenio Rio Paila Castilla. La inversión de capital será utilizada para la compra de los vehículos que vamos a ofrecer en Leasing y posteriormente para venta como usado.

Aparte del recurso económico que lógicamente ocupa el primer lugar en importancia cuando se trata de una compañía constituida como empresa financiera, tenemos el recurso físico y recurso humano. El recurso humano, será esencial dado que es una compañía que funciona con actitud comercial, nosotros tenemos que hacer los acercamientos a las compañías para ofrecer nuestro servicio como una alternativa de solución. Por eso, en nuestra nomina tendremos a 5 agentes comerciales, 3 para Leasing Euro Car y 2 más para Prime Euro Car. Es importante decir que la planta se aumentará a partir del tercer año en el que debido al nivel de ventas que vamos a alcanzar necesitamos mas agentes comerciales. Es necesario delegar bien para que quien comercialice nuestro servicio lo haga brindando la mayor información y la mayor seguridad para el cliente. El tercer recurso importante necesario para llevar a cabo las operaciones de nuestra compañía es el espacio físico. El local en el que funcionaremos será un local de dos pisos, ubicado en la Avenida 6ta A, en Cali, una de las avenidas con mas flujo de carros y de peatones que hay en Cali. Nuestro local cuenta con oficinas en el segundo piso y espacio para exhibir carros en el primer piso, con capacidad de estacionamiento para 8 carros en el interior del local, esto será para el funcionamiento de Prime Cars en la venta de usados. Este local lo arrendaremos a un costo de \$5,400,000 al mes.

3.7 Actividades Claves

Una de las actividades claves que tenemos que desarrollas es las alianzas estratégicas con los concesionarios autorizados. En Leasing Euro Car, tendremos que competir contra otras empresas financieras que, aunque de manera distinta, ofrecen soluciones vehiculares para personas naturales. Nosotros tenemos que encontrar la manera de ser mas atractivos que el resto y por eso tenemos que destacarnos en el servicio. Construyendo Alianzas Estratégicas con los concesionarios autorizados nos encargamos, primero, de trabajar de la mano con estos tres concesionarios para poder desarrollar de manera correcta el servicio post-lease. Que son los mantenimientos que requiere el carro para que se mantenga su

calidad, el cuidado necesario para que el usuario siempre sienta que esta conduciendo un auto nuevo que recién salió de la fábrica y se sienta satisfecho, para ello hay que atajar las fallas del carro y eso se asegura teniendo una relación de fidelidad con los concesionarios. Lo que es el área de post-lease para nuestro usuario es lo mismo que el servicio post-venta que debe ofrecernos a nosotros el concesionario como propietarios del vehículo y este servicio va con la garantía extendida del vehículo, es por eso que nosotros tenemos que hacer valer ese derecho a nuestro usuario de siempre usar un carro que este a la altura de sus pretensiones y para eso necesitamos contar con un buen servicio post-venta por parte del concesionario.

La segunda razón clave por la cual hay que construir una relación de hermandad con los concesionarios autorizados es por que nuestra empresa seguirá requiriendo de estos para nuestras operaciones regulares. Es decir, como nuestra razón social esta y se mantendrá en Cali, siempre tenemos que adquirir los vehículos de estos concesionarios. Esto abre la posibilidad de negociaciones que permitan establecer un descuento por compra de flotilla, es decir por la compra de un número específico de unidades. Con esto, aumentaremos nuestro margen dado que estamos comprando a un menor costo, y se abren posibilidades de ofrecer promociones con mejores tarifas para nuestros clientes. Es clave llegar a un punto en que podamos negociar descuentos importantes con los concesionarios autorizados por efectuar la compra de un número determinado de unidades. Un ejemplo de cómo se acordarían los descuentos con flotillas, este en particular es el que ofrece el concesionario autorizado de Mercedes Benz, Andina Motors S.A. En la columna de la derecha esta el descuento que les otorga a ellos el importador, también por número de carros adquirido.

3.8 Socios

Los socios que participarán de este emprendimiento como socios inversionistas de capital serán; la familia Otoyá, dueños de Giros & Finanzas, el grupo Fanalca, comandado por la familia Herrera y la familia Caicedo propietarios del ingenio

Riopaila Castilla. Como el gestor de este proyecto de emprendimiento y quien va a estar al frente de la compañía me corresponde conservar un 25% de las acciones de la misma. Es esencial en este negocio que se basa en la gimnasia financiera que se realice tener poder adquisitivo para la compra de vehículos y para asumir los costos de las operaciones regulares de la empresa.

3.9 Costos

Los COSTOS FIJOS en los que tendremos que incurrir para llevar a cabo nuestras operaciones mensuales son los siguientes. Teniendo en cuenta que los costos de ventas son variables por que son dependiendo de cuantos contratos de Leasing generemos y de eso depende el inventario que se tenga para Prime Euro Car, la unidad de venta de usados.

Costos Fijos	Valor	Cantidad	Total
Alquiler Local	\$5.400.000	1	\$5.400.000
Equipo Comercial	\$1.500.000	5	\$7.250000
Asistente Comercial	\$1.250.000	1	\$1.250.000
Director de Post Lease	\$1.250.000	1	\$1.250.000
		TOTAL	\$15.150.000

4. Análisis del Entorno y Tendencias

4.1 Social

El análisis del contexto social se hará en base a la ciudad de Cali, ciudad donde efectuaremos nuestras operaciones y donde se dará la fundación de la compañía.

Esta claro que el primer enemigo que tendrá le esencia de nuestro negocio es la inseguridad que se está presentando en la ciudad. Sin embargo, este contexto no es ajeno al que vive el país en general, aparte de las negociaciones para el fin del conflicto armado, siguen teniendo presencia en las ciudades las Bandas Criminales, los robos y demás actores que convierten a Cali en una ciudad insegura. Por mas que en este momento haya crecido en Cali, la conciencia de crear una mejor ciudad y por eso existen hoy muchas mas instituciones dirigidas a generar cultura y conciencia ciudadana, los caleños siguen teniendo problema en transformar esas buenas intenciones en beneficios socio económicos reales, equitativos e incluyentes, esto se da por los bajos niveles de competitividad. Esto lleva a que compañías que invierten en nuestra región y que van a sentar presencia en territorio vallecaucano valoran la mano de obra pero en cuanto a cargos administrativos no hay buenos niveles de competitividad y por eso tienen que traer ejecutivos extranjeros, gerentes provenientes de otros países que vienen a dar inicio a las operaciones de la compañía en nuestra región pero también vienen con el objetivo de capacitar de alguna manera a las personas que van a hacer parte de la organización que recién acaba de llegar al Valle del Cauca.

Las campañas sociales que se llevan a cabo en Cali en este momento al igual que en el resto de municipios del Valle del Cauca están dirigidas a romper las grandes brechas socioeconómicas que durante tanto tiempo han marcado nuestra población (Cali hacia su transformación social, 2009). También, hay preocupación en la administración de la ciudad por el tema de la movilidad y por eso se están realizando campañas que generen conciencia y que sean importantes para resolver este tema.

Otro tema a tener en cuenta, es el análisis cultural. Este va a ser un reto de nosotros como compañía. En Colombia, existe la cultura de la necesidad de ser propietario. No solo ser propietario de la casa, sino también del carro, de la oficina donde trabaja y demás. En Estados Unidos, la metodología funciona de una manera en que la economía fluctúa mucho mejor, la gente se dedica a lo que sabe hacer pero no

tiene el afán por tener todo a su nombre. Incluso es común encontrar a las personas con mayor poder adquisitivo que son dueños de su casa, pero pagan un Leasing por tener un carro de gama alta y que no tengan que preocuparse sino por el hecho de que tenga gasolina, y pagan alquiler en el lugar donde trabajan para que solo tengan que preocuparse por producir y no lidiar con el mantenimiento de un inmueble. Es por eso que existe un reto para nosotros como empresa que es inculcar de a poco, que las personas aprendan a que el día a día puede ser mas eficiente de otras maneras y por eso el incurrir a un Leasing Vehicular te puede hacer la vida mucho mas fácil de muchas maneras.

4.2 Económico

El contexto económico que vive la ciudad de Cali es favorable para este tipo de emprendimiento, dado que la inversión extranjera esta incrementando, las compañías locales cada vez están aumentando su alcance a mercados internacionales y eso en general significa que Cali esta intentando globalizarse. Como se mencionó anteriormente, Cali ha sido la ciudad que mas redujo el desempleo en el año 2015 entre las grandes del país, pasando de un 13,1% a un 11,5%. Hoy en día, el Comercio, Hotelería y Restaurantes son los sectores económicos que mas empleo generan a los Caleños, seguido por los servicios comunales, sociales y personales y la industria manufacturera. Cali, esta intentando volverse una ciudad fuerte en materia económica, generando empresa, generando empleo y aprovechando las ventajas que ofrece la región para desarrollar actividades empresariales. Esto, genera que las personas tengan mayor poder adquisitivo (El País, Abril 24, 2016).

¿En qué se ocupan los caleños?

(Cifras en número, junio-agosto 2016)

Comercio, hoteles y restaurantes	406.961
Servicios comunales, sociales y personales	275.510
Industria manufacturera	202.190
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	97.543
Construcción	73.125
Intermediación financiera	18.995
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	9.720
Suministro de Electricidad Gas y Agua	3.806
Explotación de Minas y Canteras	679
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	127

Fuente: Dane

Gráfico: El País

Las grandes empresas de la región se hacen cada vez más fuertes en el ámbito internacional exportando sus productos y teniendo participación importante en mercados globales. Eso es desarrollo positivo para nuestro departamento y al mismo tiempo atrae empresas e inversionistas extranjeros a explorar la región.

Principales 10 empresas exportadoras del Valle del Cauca*

(En millones de dólares, enero-julio del 2016)

MAC-Jhanson Controls	37
Baxter	13
Morpho Cards	9
BSN Medical	8
Tecnoquímicas	7
Carval de Colombia	3
Sanofi-Aventis	3
Lafrancol	3
Novartis de Colombia	1
Adhesivos Internacionales	1

* Firms con alta intensidad tecnológica

Fuente: CCC

Gráfico: El País

Es por eso que el Valle del Cauca es el departamento que más ha atraído inversión extranjera en los últimos años. En los últimos 5 años más de 40 empresas Multinacionales y MultiLatinas han llegado a sentar presencia en el Valle y en el

último año se sumaron 16 más. Dicen los expertos, que si se hacen las cosas bien, de aquí al 2026, mas de 157 proyectos de inversión extranjera aterrizarían en el departamento de los cuales el 80% estarían en Cali. El sector de empresas de servicios tecnológicos es el que mas participación tendría en esta ola de inversión extranjera. “La cercanía con el puerto la posiciona como la ciudad mas comercial en el ámbito internacional” dijo el analista económico Julio Escobar.

El otro aspecto económico a analizar, es el comportamiento de la banca y como participan en procesos que involucren al mercado automotriz. Las personas cada vez mas están buscando otras alternativas para financiarse dado que las tasas de interés están bastante altas. Este año, las tasas de interés promedio ascendieron a 15,3% y por ende la gente esta encontrando cada vez un ambiente menos propenso para el financiamiento de la compra de activos y por eso, esta solución que ofrece nuestra empresa adquiere importancia, por que no involucra la compra de una activo sinó el pago de un canon mensual de arrendamiento. Es el pago de cuotas para obtener el servicio de uso de automóviles en vez de tener que incurrir a un desembolso mucho mayor, buscando financiamiento de entidades que cada vez ofrecen tasas mas altas y que seguramente no cuentan con un servicio tan completo como el nuestro.

4.3 Fiscal

El contexto fiscal en Colombia claramente es un tema bastante complejo. Desde el gobierno, intentan vender la idea de la responsabilidad fiscal para que el país pueda enfrentar un momento económico complejo debido a la caída de los precios del petróleo. Se espera que el déficit fiscal para el año 2016 sea del 3,6%. Como lo dijo el Ministro de Hacienda Mauricio Cárdenas, la reforma tributaria que acaba de salir servirá para aclarar el panorama fiscal del país por los próximos 10 años. Quizá una de las novedades que mas polémica genero fue la incursión del monotributo, para empresas pequeñas. En Colombia existe un hueco fiscal que están tratando de tapar y se espera que esta reforma tributaria sea eficiente para cubrirlo sin desacelerar la economía y sin quitar incentivos para la creación de nuevas empresas. En cuanto al

sector en el que trabajaremos, hay que decir que han subido los impuestos a automóviles de gama alta, antes para calcular el impuesto solo se tenían en cuenta dos factores, el cilindraje y el año del carro. Ahora, se tiene en cuenta el tamaño del vehículo, su valor comercial y la gama para determinar el impuesto que le corresponde (Reuters America Latina, Octubre 7 de 2015)

4.4 Legal

A continuación, el texto de La Constitución acerca de las entidades financieras, las compañías que están matriculadas como empresa financiera y el régimen al que se tienen que adaptar.

“El marco legal del régimen financiero en Colombia se desarrolla a partir del artículo 335 de la Constitución Política de la República de Colombia. Conforme a éste artículo las actividades "financiera, bursátil, aseguradora y cualquier otra relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión de los recursos de captación" se consideran de "interés público", por lo cual dichas actividades sólo pueden ser ejercidas mediante autorización del Estado y en cumplimiento de la normativa aplicable. Dicha normativa es desarrollada por el Congreso y/o el Presidente de la República, conforme a las competencias otorgadas por los artículos 150 (numeral 19, literal d) y 189 (numerales 24 y 25) de la Constitución, respectivamente. “

Como define la constitución a las Empresas de Servicios Financieros;

“Son instituciones que a pesar de captar recursos del ahorro del público, por la naturaleza de su actividad, se consideran como instituciones que prestan servicios complementarios y conexos con la actividad financiera.”

5. Plan de Mercado

5.1 Proyección de Venta

En cuanto a la proyección de ventas que tenemos establecida, esta se basa en el número de contratos de Leasing que se realicen al año. Teniendo en cuenta que en la ciudad de Cali, las ventas totales de las tres marcas con las que trabajamos están compuestas en un 51% por Mercedes Benz, en un 28% por BMW y en un 21% por Audi. En esto nos basamos para determinar que carros serán mas solicitados por los usuarios. En cuanto a los incrementos de ventas, proyectamos fuertes incrementos

MERCEDES BENZ	2017	2018	2019	2020	2021	2022
C250	3	3	4	5	5	6
E250	3	3	4	5	6	5
GLE	4	5	6	7	7	7
	10	11	14	17	18	19

BMW	2017	2018	2019	2020	2021	2022
320	2	2	2	3	3	3
420	1	2	3	2	3	3
X5	2	2	3	4	4	4
	5	6	8	9	10	10

AUDI	2017	2018	2019	2020	2021	2022
A4	1	2	2	2	2	2
A5	1	1	1	2	2	3
Q7	2	2	3	3	3	3
	4	5	6	7	7	8

para los años 2 y 3 y de ahí en adelante cifras de incrementos mas estables. Como se mencionó anteriormente, para nosotros una venta es la realización de un contrato de Leasing. Por eso, en la siguiente tabla se muestra los contratos de Leasing que se realizarán, por marca en cada año.

5.2 Producto/Servicio

El producto que ofrecemos es el Léase (o arrendamiento) de un carro gama alta, último modelo, para personas que no quieran incurrir en el desembolso que representa la compra de un carro por distintas razones (la que mas le damos valor es la incertidumbre de cuanto tiempo van a permanecer en la ciudad). El Lease incluye que la persona estrena el carro y tiene todos los mantenimientos y los cambios de llanta pagos desde el momento en que se firma el Lease hasta que se termina cuatro años después. Es ofrecer un servicio en que la persona pueda disfrutar de un vehículo lujoso y solo se tenga que preocupar por la gasolina. Posteriormente, al quinto año de operaciones cuando ya haya un grupo de carros que cumplió su periodo de Leasing, inicia la venta de autos usados, por precios que determinaremos basados en la condición del vehículo teniendo en cuenta que durante el contrato cercioramos de que todos los mantenimientos se hicieran de forma cumplida.

Los autos con los que opera la compañía y los que ofrecemos a nuestros usuarios son los siguientes:

MERCEDES BENZ

		
MERCEDES BENZ C250	MERCEDES BENZ E250	MERCEDES BENZ GLE

BMW

		
BMW 320	BMW 420	BMW X5

AUDI

		
AUDI A4	AUDI A5	AUDI Q7

5.3 Sistema de Distribución

La distribución del producto en cuanto a Leasing Euro Car, será acompañar al usuario al concesionario y asistirlo en el momento en que reciba el carro, mostrando que esta adquiriendo un servicio competo, trabajado por nosotros como compañía

pero contando con los Concesionarios como socios estratégicos y que será “Todo Costo,” es decir que incluye todo tipo de tratamientos que se le tengan que aplicar al carro. Cada que se firme un contrato de Leasing, se pondrá uno de nuestros agentes comerciales a disposición del usuario para acompañarlo a recibir el carro, que en verdad pasa a ser propiedad de Euro Car S.A.S. pero quedará inmediatamente en manos de su usuario.

En cuanto a Prime Euro Car, el comprador del auto recibirá el mismo en nuestra vitrina ubicada en la carrera sexta en Cali, el mismo lugar donde tendremos nuestro inventario y donde los clientes podrán pasar a recibir información sobre los precios y los estados en los que se entregan los carros.

5.4 Publicidad/Promoción

La forma como vamos a promocionar nuestro producto es atacando directamente a las compañías, para llegar a las personas administrativas con cargos relativamente altos, esas son las personas que están en capacidad de pagar el precio por el cual ofrecemos nuestro producto. Con Flyers, E-mail Blasts y folletos de presentación de la compañía, los costos anuales de estos están expresados en la tabla a continuación. Lo que queremos es hacer campañas publicitarias que le lleguen a la persona individualmente, no promocionar en espacios en la calle. Una opción que se ha manejado es la posibilidad de incurrir en campañas radiales con el fin de ampliar nuestro alcance. Sin embargo, inicialmente se harán las campañas con E-mail E-blasts y flyers que llevaremos directamente a las empresas, para que conozcan nuestro servicio.

GASTOS MARKETING GENERAL

Campaña publicitaria anual	\$4.050.000
Impresiones, folletos, brochures	\$1.250.000
	\$5.300.000

5.5 Precio

Los precios del Canon Mensual de Arrendamiento por cada vehículo serán los siguientes;

Determinado por el costo del Carro, sus impuestos, mantenimiento y demás.

MERCEDES BENZ C250	\$3.739.284
MERCEDES BENZ E250	\$3.971.933
MERCEDES BENZ GLE	\$5.328.226

BMW 320	\$3.241.097
BMW 420	\$3.349.520
BMW X5	\$5.326.910

AUDI A4	\$3.235.097
AUDI A5	\$3.861.199
AUDI Q5	\$3.851.321

6. Plan de Producción

El Plan de Producción se va a basar en 4 partes distintas:

Comercialización del Servicio:

Primero, tenemos que dar a conocer la compañía. Enviando folletos, brochures, flyers y enviando E-mail e-blasts a las distintas compañías que incurren habitualmente a contratar ejecutivos de alto rango y muchos provenientes de otros países. Así, las empresas nos empezarán a considerar como una opción importante a la hora de acordar la remuneración de sus empleados.

Apertura del Local

En Enero del 2017 se hará la apertura del local donde estarán nuestras oficinas y que contará con un espacio suficiente para guardar 18 carros. Los agentes comerciales trabajaran en este espacio y la misión a partir de ese momento es cerrar la mayor cantidad de contratos posibles para cerrar el año con aproximadamente 10 contratos de Leasing generando renta.

Realización de contratos

En el momento en que se cierra un contrato, el cliente definirá que carro quiere tomar por Leasing y en ese momento haremos efectiva la compra al concesionario de la marca autorizada. Una vez hagamos la compra, uno de nuestros agentes comerciales se dispondrá a hacer acompañamiento al cliente que va a ir al concesionario a recibir el carro que va a usar durante 4 años, ya están establecidos los pagos mensuales que tendrá que hacer para utilizar el carro.

Post –Lease

Esta parte del servicio, será trascendental para que nuestros clientes valoren el servicio. Y es que por el hecho de que nosotros ofrecemos servicio “Todo Costo” en donde ya están incluidos el mantenimiento general y el cambio de llantas, nuestra misión será asegurarnos de que el concesionario le cumpla al usuario del carro y nos cumpla a nosotros como compañía por los servicios que ya hemos pagado. Esto, para que el cliente pueda sentirse a gusto y disfrutar del carro sin tener ninguna preocupación.

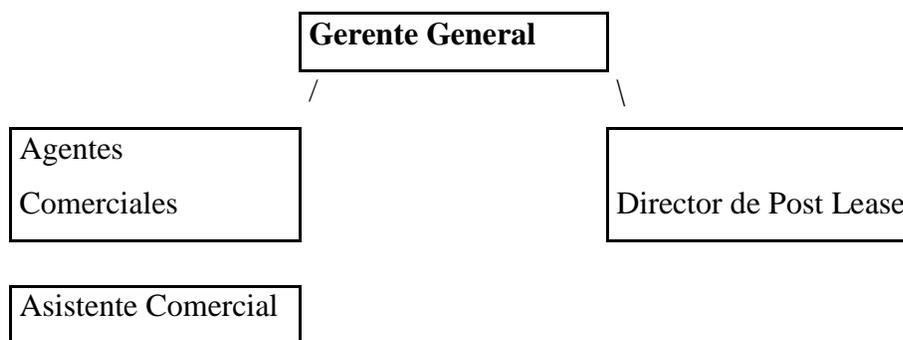
Venta de Usados

Después de los 4 años del contrato de Leasing, el vehículo pasará al inventario de usados para ser vendido bajo esta condición y consolidarse en otra fuente de ingresos para la compañía.

7. Plan Organizacional y Jurídico

7.1 Organigrama

El siguiente es el organigrama de la compañía.



Gerente General, será el Representante Legal de la compañía, administrar los recursos con los que contamos para las operaciones regulares, encargado de la parte financiera y de administrar la relación con los concesionarios como socios estratégicos.

Agentes Comerciales, Serán 3 en el área de Leasing Euro Car S.A.S y 2 más en el área de Prime Euro Car. Los del área de Leasing serán los encargados de abrir nuevos caminos de negocios, identificar oportunidades y estar informados sobre las actividades empresariales que se realizan para determinar de que manera ofrecer el producto dada la situación. Son quienes deben manejar la relación con los clientes y hacerlo de manera responsable y con actitud de servir para que la compañía vaya ganando prestigio y se vaya consolidando en el mercado.

Director de Post Lease, es el encargado de asegurarse que el proceso de Lease transcurra con normalidad, que al cliente se le trate de la mejor manera y se respete todos los puntos del contrato. Es el encargado de cerciorarse de que los

concesionarios cumplan con su parte del proceso, mantenimientos en el tiempo determinado, que se encarguen de que el Carro se mantenga en la mejor condición para no tener problemas con el cliente y que tenga la mejor percepción de nuestro servicio. Es el encargado de revisar que cada punto del contrato de Leasing se respete como debe ser.

Asistente comercial, persona encargada de asistir a los agentes comerciales en lo que necesiten, está siempre en la oficina y asiste a los agentes cuando no lo están para hacerles la vida mas fácil.

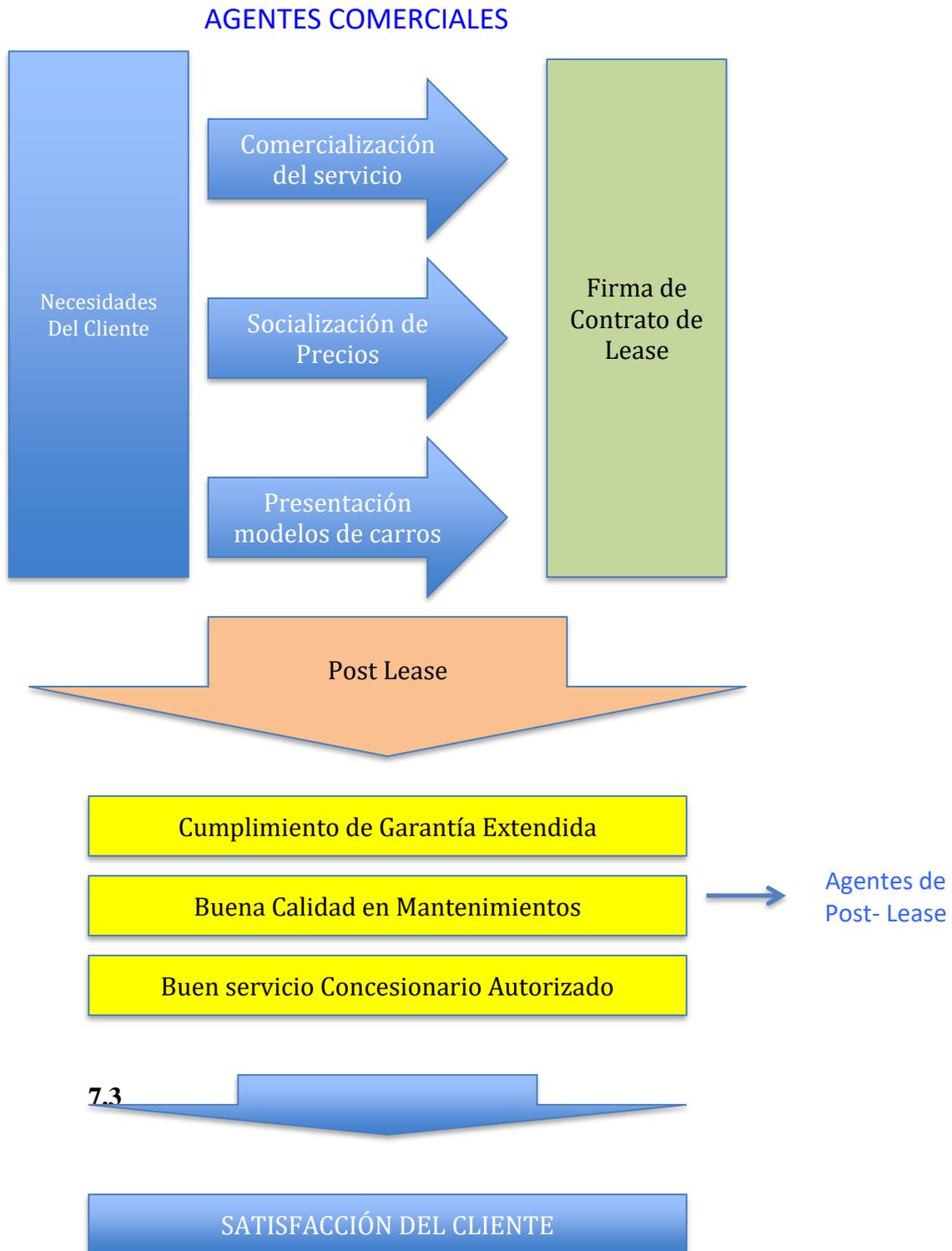
7.2 Mapa de Procesos

El Mapa de Procesos de Euro Car S.A.S determinará el camino para conseguir el objetivo principal que es la satisfacción del cliente con su servicio. Para ello, tanto el área comercial como los encargados de los procesos de Post-Lease tendrán que hacer su trabajo para que el servicio sea completo. Los Agentes comerciales se tendrán que encargar de la comercialización del servicio, informar a los clientes objetivos, llevar a las compañías a las que les vamos a apuntar el contenido de marketing para que se conozca el servicio que Euro Car S.A.S está ofreciendo. La comercialización del servicio va acompañado de la mano de otras actividades como la socialización de precios y la presentación específica de los modelos de automóviles que la compañía esta ofreciendo. Este proceso va a llevarnos a cerrar los negocios con los clientes y así entrar al Contrato de Leasing como tal.

Una vez ambas partes entran en contrato de Leasing y el cliente tiene el derecho de uso del vehículo a cambio del pago de su respectivo canon mensual de arrendamiento. Una vez se finiquita el contrato de Lease, el trabajo que tendrá que realizar la compañía con el fin de lograr satisfacción del cliente será mucho mayor, ya que viene el proceso Post- Lease. En este, nuestros Agentes de Post-Lease, tendrán que asegurarse de que el concesionario autorizado cumpla con todos los

puntos de la garantía extendida, ofrezca buen servicio y los mantenimientos sean de buena calidad, ahí se logrará que el funcionamiento del carro sea el adecuado durante los cuatro años de contrato y así se logrará la satisfacción del cliente.

MAPA DE PROCESOS



7.4 Estructura Administrativa

Nuestra estructura Administrativa se basará mas que todo en generar potencia comercial, dado que eso va a ser que cerremos la mayor cantidad de contratos y que la compañía crezca en su alcance. En el momento en que desarrollemos crecimiento se pensará en ampliar la estructura administrativa pero por ahora, será un Gerente General, Luis Felipe Lenis como promotor de la idea acompañado de un equipo de 5 agentes comerciales que cuentan con un asistente comercial y un director de Post-Lease que se encargará de asegurar un buen servicio por parte del carro y de proveer los correctivos necesarios haciendo valer la garantía extendida.

7.5 Tipo de Sociedad

Seremos una Sociedad de Acción Simplificada (S.A.S.), “una sociedad de capitales de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado.”

La ventaja de registrarnos como una Sociedad de Acciones Simplificadas es que ofrece mucha mas flexibilidad en la formación de la empresa, vital para que cuando haya crecimiento no tengamos inconvenientes con el tipo de sociedad. En una S.A.S. el empresario fija las reglas bajo las cuales quiere trabajar y se le permite crear unos estatutos mucho mas flexibles. Una S.A.S. se puede crear mediante documento privado lo cual le ahorra dinero y tiempo a las personas que estén llevando a cabo el emprendimiento y además un entorno en el que la responsabilidad de cada socio se limita a sus aportes.

7.6 Requisitos Legales

Básicamente, los requisitos legales son los comunes para constituir una S.A.S. que serían el nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas, la razón social de la compañía, el domicilio principal de la sociedad, término de duración, enunciado claro de las actividades que se van a desarrollar, capital autorizado, suscrito y pagado y la forma de administración y el nombre de sus administradores. Aparte de esto, por ser una compañía financiera tendremos que tener el registro ante la superintendencia financiera y presentar una base de clientes.

Otros requisitos que habría que tener en cuenta para la formación de esta sociedad son los siguientes;

8. Plan Financiero

El comportamiento financiero esperado para Euro Car S.A.S. en los primeros 5 años se basará en los siguientes puntos claves. Primero, la empresa no incurrirá en pasivos dado que precisamente se dedica a financiar el precio de los vehículos. Se trabajara con Capital Propio de nuestros accionistas. Segundo, se esperan incrementos en ventas de 18% para el 2018, de 25% para el 2019, de 16% para el 2020 y 8% para el 2021. El primer año efectuamos la compra de 19 vehículos, la compra se haría efectiva una vez el cliente haya realizado la solicitud de entrar en un contrato de Lease con determinado vehículo. En el primer año, el valor de las compras será de \$3.214.704,000 de pesos, esta cifra ascendería a \$3,679.718,000 y a la altura del quinto año, las compras serán por un valor de \$5.854.016.000. Estas compras serán todas destinadas a vehículos que pondremos en contratos de Leasing. Los vehículos pasaran como Activos Fijos, es decir lo que se esta haciendo es poner a producir los activos fijos. Estos Activos tienen un ritmo de depreciación y el contrato de Leasing va de acuerdo al ritmo de depreciación del carro, por eso el canon mensual de arrendamiento correspondiente a cada vehículo depende de su precio, de la amortización de su depreciación y de un interés del 14% que sería el margen

de ganancia nuestro en el servicio prestado.

En cuanto al Estado de Situación Financiera, esperamos que el total de Activos vaya creciendo a medida que la compañía va adquiriendo la propiedad de nuevos vehículos y tenemos cada vez mas vehículos rodando con contratos de Leasing. En el 2017, tendremos Activos Fijos por \$3,253,174.000 pesos y en el 2021, nuestro volumen de activos habría ascendido a \$15,391.483.244 pesos. En la porción corriente, se tendrá una cuenta en caja y bancos que será alimentada solo en el momento que se empiecen a generar utilidades, estos activos serán financiados por capital propio de los socios. Los dividendos por su parte, aparecerían a partir del 2019, y serán el 20% de lo que se genere como utilidad del ejercicio. En el primer año de actividad, 2017, tendremos en ingresos por ventas por \$956.772,323 pesos, que son el total de los canon mensuales que se pagaran en este año por los carros que ya entraron en contrato de Leasing. El costo de ventas, será compuesto por los gastos de depreciación correspondientes a los activos fijos que se tengan en el respectivo periodo y por los gastos que tenemos que incurrir nosotros de mantenimiento de vehículos y cambios de llantas en ese año. En 2017, tendremos una utilidad bruta de \$322,562.574 y esta ascendería a \$782,041.387 para el 2018, en el año 2021 tendríamos una Utilidad Bruta de \$2,544.410,801 pesos. En los gastos tendremos el pago de la nomina, el alquiler del local donde opera la compañía y los gastos de marketing anuales. La utilidad Neta Final en el primer año seria de \$38,470.418, ascendiendo a \$290.919,072 en el 2018 y esperando una utilidad Neta final de \$1,679.311.129 en el 2021. Es importante recalcar que para determinar nuestro rendimiento hay que medir que tanto están rentando los activos fijos. En el año 2017 los activos fijos tendrían un rendimiento esperado de 1,37%, sin embargo esperamos que para el 2021 los activos fijos tengan un rendimiento de 13,04%. Nuestro margen bruto oscilara entre 34% y 43% desde 2017 hasta 2019 y se espera para el 2021 tener un margen bruto de 55%. El margen neto es otro indicador del cual se espera un ascenso, empezando con 4% en el 2017 y terminando cerca a 28%.

En cuanto a los flujos directos de la operación de la compañía, en el año 2017 habría un

flujo positivo de \$19,619.913, esto se da por que solo tenemos los primeros 19 carros generando rentas de Leasing, para los siguientes años el número de vehículos rentando aumenta y se esperan aumentos del flujo neto para que en el 2018 sea de \$148.368,727. En el año 2021, se llevaría a cabo la venta de la primera flota de autos usados, lo cual indica el primer ingreso por motivo de esta área adicional de negocio, lo cual indica que para el año 2021 tendríamos un flujo neto positivo de \$2,152.637.450 pesos dada la generación de \$1,409.240.000 de venta de usados.

9. Conclusiones

La misión principal de Euro Car S.A.S es asistir una necesidad que está ocurriendo en este momento en la ciudad de Cali, que es la globalización de la ciudad. Cada vez hay más presencia de compañías extranjeras, cada vez hay más ejecutivos, gerentes, administradores extranjeros que llegan a emplearse a la ciudad o que son trasladados. Así como estas personas tienen necesidad de encontrar un lugar donde vivir, necesitan encontrar un automóvil para transportarse. Pero para una persona que no sabe por cuánto tiempo va a permanecer en la ciudad es mejor acudir a otro tipo de opciones que no impliquen un desembolso grande ni para la persona ni para la compañía que lo está empleando. Y eso se convierte en todo un tema cuando se trata de un ejecutivo de alto rango, importante y que exige a sus empleadores proveer un status de vida del más alto nivel.

Por eso, se vuelve importante el método que se aplica en los Estados Unidos y en otros países como México y Brasil, la posibilidad de estrenar carro, de disfrutar un carro lujoso de gama alta e importado, por el pago de un canon mensual de arrendamiento. En Colombia el pago de canon mensual de arrendamiento se da cuando se está financiando un vehículo, que terminaría con el pago total del mismo. Sin embargo, nuestra operación no brindará opción de compra ya que a las empresas no les interesa quedarse con el carro y se cobrará el canon hasta que haya sido financiado el 85% del auto. Este tipo de servicios cada vez serán más importantes por que implican un servicio “Todo Costo” en que al cliente no le toca preocuparse por mantenimientos ni por el funcionamiento del vehículo ya que todo

esta incluido en el canon que esta pagando el usuario o la empresa mensualmente para que su empleado disfrute del auto. Sin duda que es un servicio innovador que se va a hacer mas importante cada vez por que aporta a la dinámica del mundo empresarial de la actualidad y por eso esperamos un incremento en ventas, es decir, en la consecución de contratos de Leasing, año tras año que impliquen ingresos por rentas mayores para nosotros año tras año. El área de Prime Car, se encargara de ser el “piso” del negocio ya que supondrá unos ingresos a partir del quinto año, en un área de negocios distinta al Leasing. El objetivo es brindar un buen servicio, que nuestros clientes no les toque involucrarse en nada que tenga que ver con el funcionamiento del carro y que solo se concentren en disfrutar del servicio por el cual están pagando.

LISTA DE REFERENCIAS

Abogado Juan Carlos Muñoz Montoya; Hablemos del Contrato de Leasing. Marzo 2, 2016.
<http://munozmontoya.com/2013/04/11/hablemos-del-contrato-de-leasing/>

Car Leasing; Learn more about car Leasing.
<http://www.ifsautoloans.com/car-leasing/>

Carroya.com
http://www.carroya.com/contenido/clasificar/cre_lea/home/ARTICULO-WEB-PTL_NOTA-6780128.html

Carroya.com; ¿Qué es Leasing para Carros?
Octubre 31, 2014.
<http://www.carroya.com/noticias/financiacion/que-es-el-leasing-para-carros-732>

CNBC. Record Number of Americans Leasing Autos.
Junio 1, 2015. Phil LeBeau
<http://www.cnbc.com/2015/06/01/record-highs-of-americans-leasing-vehicles.html>

CNN Money; Buy or Lease a new Car. Mayo 28, 2015.
<http://money.cnn.com/pf/money-essentials-buy-lease-car/index.html>

El Heraldo. Alquiler de Carros, un negocio en crecimiento para Budget.
Noviembre 28, 2015. Nilson Romo
<http://www.elheraldo.co/economia/alquiler-de-autos-un-negocio-en-crecimiento-para-budget-230831>

El Pais. Cali es otra vez un “iman” para la inversión extranjera.
Abril 24, 2016
<http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/cali-otra-vez-iman-para-inversion-extranjera>

El Tiempo. El Valle atrae la inversión extranjera directa.
Mayo 10, 2016
<http://www.eltiempo.com/colombia/cali/proyectos-de-inversion-extranjera-en-el-valle/16587047>

Federal Reserve. Comprehensive Consumer Guide; Leasing vs. Buying.
<http://www.federalreserve.gov/pubs/leasing/resource/different/moving.htm>

La Republica. Las Tres razones que frenan el auge del negocio de Alquiler de Vehículos.
http://www.larepublica.co/las-tres-razones-que-frenan-el-auge-del-negocio-de-alquiler-de-veh%C3%ADculos_111631

LeaseGuide.com; Understanding how Car Leasing Works to Take Control.
<http://www.leaseguide.com/lease07/>

LinkedIn Slideshare. Cali Hacia su transformación productiva.
Camara de Comercio de Cali
http://www.slideshare.net/cnpcolombia/cali-vision-2036?next_slideshow=1

Reuters America Latina. “Panorama fiscal de Colombia podría empeorar.” Juan Manuel Santos.
Octubre 7, 2015
<http://lta.reuters.com/article/domesticNews/idLTAKCN0S104D20151007>

RSM. Business Vehicles; Lease or Buy. Febrero 14, 2014.
<http://www.rsm.global/newzealand/news/business-vehicles-lease-or-buy>

Simple. Pros and Cons of Leasing your next Car. Stephanie Miles
<https://www.simple.com/blog/pros-and-cons-of-leasing-your-next-car>

The New York Times. Auto Leasing gains popularity among American Consumers.
Enero 8, 2015. Aaron Kessler.
http://www.nytimes.com/2015/01/09/business/auto-leasing-gains-popularity-among-american-consumers.html?_r=1

**MODELO PARA PRESENTACIÓN DE LOS TRABAJOS DE GRADO
A BIBLIOTECA PREGRADO Y POSGRADO**

Nombre de los estudiantes autores de la tesis

Director:

William Ruiz

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA-

Administración de empresas;

Bogotá

2017