

**PROYECTO DE GRADO
PLAN DE NEGOCIO “PIZZA LIGHT”**

**Elaborado por
NATALIA MIRA ÁLVAREZ
BIVIANA ECHAVARRIA PARRA
DIEGO ANDRES GOMEZ**

**Docente
ALEJANDRA AGUIRRE**

**Módulo
PROYECCION PROFESIONAL**



**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA CEIPA
SABANETA
2011**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1. TITULO	2
1.1 ANTECEDENTES	2
1.2 JUSTIFICACIÓN	2
2. PLAN DE NEGOCIO	3
2.1. DEFINICIÓN DE NEGOCIO	3
2.2 DEFINICIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS – FUNCION EMPRESARIAL ...	3
Modelo de Negocios	3
Función Empresarial	4
2.3 ANÁLISIS DEL MERCADO	4
El origen de la pizza	4
Panorama de mercado	5
Categorías en expansión	5
Esquema de rentabilidad	5
Potencialidad de menús	6
Pizza y Salud	6
Análisis del Sector	6
Tamaño del Mercado	8
Clientes	10

Portafolio de Productos	11
Competidores.....	11
Plan de Mercadeo	14
Investigación Comercial	14
Tipo de estudio: Exploratoria	14
Población o segmento al cual se dirige la investigación	15
Objetivos de mercadeo	15
Producto.....	15
Promoción.....	15
Plaza	15
Precio.....	15
Servicio	15
Fuentes de Información	16
Procedimiento utilizado para el análisis de la información	16
Análisis de Resultados de la Encuesta	16
Complementarios.....	24
Estrategias de Mercadeo	26
Estrategias de Precio.....	26
Estrategias de Distribución	26
Estrategias de Comercialización	26

Estrategias de Promoción	27
Estrategias de Servicio	27
2.4 ANÁLISIS OPERATIVO	28
Instalaciones de la Empresa.	28
Distribución interna de la empresa.....	29
Distribución del negocio	29
Distribución de la Cocina	29
Áreas de producción	31
Cocina.....	32
Muebles, enseres, equipos y maquinaria.....	33
Muebles y Enseres.....	33
Maquinaria y Equipo	34
Utensilios	35
Mapa de procesos.	35
Sistema Productivo.	35
Política de Calidad.	37
2.5 ANÁLISIS ESTRATÉGICO, ADMINISTRATIVO, LEGAL, SOCIAL Y	
AMBIENTAL.....	38
Análisis estratégico.	38
Misión.....	38

Visión	38
Objetivos	38
Objetivos Corporativos.....	39
Estrategias Corporativas.....	39
Valores.....	39
Análisis DOFA.....	39
Estructura administrativa y de organización.....	40
Organigrama	41
Estructura de personal y entidades de soporte.....	41
Descripción de los Puestos.....	41
Contratación.....	45
Selección	46
Orientación y entrenamiento	46
Estímulos y disciplina.....	47
Evaluación del desempeño	47
Dotación.....	47
Estudio Legal.	47
Estudio Social.	79
Estudio Ambiental.	79
Las normas de gestión medioambiental.....	79

Norma Técnica Sectorial Colombiana (NTS-USNA 007) – Norma Sanitaria De	
Manipulación de Alimentos	82
2. 6 ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO	86
Activos fijos.	86
Proyección de ingresos.....	87
Presupuesto de consumo de materia prima e insumos.	88
Análisis de Costos administrativos.....	91
Determinación del punto de equilibrio.....	92
Elaboración de estados financieros.	92
CONCLUSIONES	103
BIBLIOGRAFIA	105
ANEXOS	106

INDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Pizza	4
Imagen 2: Las 10 empresas más destacadas de comidas rápidas.....	8
Imagen 3: Censo DANE.....	8
Imagen 4: Principales pizzerías en Colombia	12
Imagen 5: Distribución del negocio y cocina	30
Imagen 6: Mapa de Procesos	35
Imagen 7: Diagrama de Flujo Domicilio	36
Imagen 8: Diagrama de Flujo Punto de Venta	37
Imagen 9: Análisis DOFA.....	40
Imagen 10: Organigrama	41
Imagen 11: Sistema de Gestión Ambiental.....	80

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1: Portafolio de Productos	11
Gráfico 2: Atributos considerados en la Investigación de Mercado.....	16
Gráfico 3: Edad	17
Gráfico 4: Sexo	17
Gráfico 5: ¿Le gusta la comida light?.....	18
Gráfico 6: ¿Consume Pizza?	18
Gráfico 7: ¿Conoce algún restaurante que ofrezca pizza light?.....	19
Gráfico 8: ¿Qué comida rápida te gusta más?.....	19
Gráfico 9: ¿Casa cuanto acostumbra a comer pizza?	20
Gráfico 10: ¿Dónde acostumbra a comer pizza?	20
Gráfico 11: ¿Estaría dispuesto a consumir una pizza que además de sabor, beneficie su salud?.....	21
Gráfico 12: ¿Cuándo come pizza cual es el valor promedio que gasta en su consumo?	21
Gráfico 13: ¿Cuál es el motivo principal para que elija comer pizza?	22
Gráfico 14: ¿En que lugar le gustaría encontrar una pizzería?	22
Gráfico 15: ¿Cuánto esta usted dispuesto a pagar por una pizza light?	23
Gráfico 16: ¿Qué ingredientes quisiera encontrar en una pizza light?.....	23
Gráfico 17: ¿Cómo le gustaría recibir información y promociones acerca de nuestros productos?	24
Gráfico 18: Ficha Técnica del Estudio de Mercado Pizza Light	24
Gráfico 19: Soporte estadístico de la investigación de mercados.....	25

Gráfico 20: Costo Total Muebles y Enseres	34
Gráfico 21: Costo Total Maquinaria y Equipo.....	34
Gráfico 22: Participación en el capital accionario.....	49

INTRODUCCIÓN

La industria de comidas rápidas es un reflejo directo de los cambios de la sociedad en la cual operan. La sociedad ha cambiado a un orden social más avanzado y más complicado que implica un movimiento que se aleja de los alimentos producidos en masa para dar paso a alimentos producidos para las masas porque las exigencias de los usuarios han cambiado.

La forma de alimentarse variará con el correr de los tiempos, ya que cada día las personas piensan más en su salud y la selección de los alimentos se basa en éste concepto.

Es por esto que se está comenzando a desarrollar un nuevo estilo de consumo basado en la comida LIGHT, cada vez fabricada con productos más frescos, orgánicos y saludables. En el mundo moderno las personas buscan más aquello que les place y les produce goce, como la buena comida.

Salir a comer o almorzar se volvió cotidiano, dejó de ser algo para celebrar. En las grandes ciudades del país, la gente trabaja lejos de sus casas y encuentra en un espacio para socializar y hacer negocios.

1. TITULO

PLAN DE NEGOCIO “PIZZA LIGHT”

1.1 ANTECEDENTES

El proyecto desarrollado en este plan de negocio se llama “**PIZZA LIGHT**”, la cual es formalizada a través de la compra por parte de la sociedad comercial colombiana **INVERSIONES RODRÍGUEZ NICHOLLS S.A.S**, la cual es una compañía por acciones del tipo de las sociedades por acciones simplificadas (SAS), constituidas y regidas en lo pertinente por la Ley 1258 de 2008, y en lo no previsto en ella, por el Código de Comercio, la Ley 222 de 1995 y las demás normas que la complementen. Su constitución se dio en el mes de Julio de 2010.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Considerando la forma de vida actual, existe una realidad imposible de desmentir que es con la competitividad y globalización de los mercados, la necesidad de mantenerse actualizado y en el puesto de trabajo hace que cada vez queda menos tiempo para dedicar a otras cosas, al menos durante la jornada laboral. Entre un 70 y 90% de la población colombiana que trabaja prefiere maximizar su tiempo comiendo rápidamente y lo más cerca del lugar de trabajo. La comida rápida se presenta como una alternativa de alimentación barata y rápida para los consumidores.

La Industria de la Comida Rápida, se encuentra en la actualidad en una etapa de crecimiento sostenido en el mercado nacional, debido fundamentalmente a una fuerte expansión de sus locales ubicados inicialmente en ciudades con gran afluencia de público.

Este sector se caracteriza por continuas estrategias agresivas, debido a que es un sector relativamente equilibrado, razón por la cual la rivalidad es muy fuerte por sobresalir y ser líder. Esto se ve reflejado en las constantes ofertas, promociones y combos, enfocados a incentivar el consumo de los productos y la lealtad entre los consumidores de comida rápida.

Es necesario recalcar cambios demográficos y en estilos de vida saludables de las personas, que han conducido a la creación de una oleada de nuevas empresas enfocadas en comida de bajo contenido calórico; consumidores ocupados que no tienen el tiempo de cocinar; es por esto que buscan alternativas diferentes, como salir a comer, o pedir a domicilio. Quieren el sabor de comida sana, sabrosa y nutritiva.

En la mayoría de los casos una PIZZA va acompañada de diferentes ingredientes. Queso, jamón, tomate además de algunas hortalizas o verduras, como la lechuga, la cebolla, champiñones, alcachofas o pimentones. Con todos estos ingredientes, no hace falta comer nada más para que la comida resulte de lo más completa.

La comida rápida contiene además fibra, vitaminas y minerales. Es decir, todos los nutrientes necesarios para el organismo. Esto no quiere decir que uno se pueda alimentar sólo de este tipo de platos, puesto que no sería bueno. Como tampoco lo sería alimentarse nada más que de fruta, por muy saludable que esta fuera.

El problema de las pizzas para las personas que están a dieta, parece haberse solucionado. Ya que lo que realmente tiene un alto contenido en grasas – por eso engordan- es el famoso queso que las recubre: la mozzarella.

En la actualidad, y en algunas pizzerías se puede pedir el menú dietético. Básicamente consta de los mismos ingredientes, pero con quesos bajos en grasas. A la mozzarella light se le añade, además, un chorrito de aceite de oliva – que controla el colesterol- para que el queso quede viscoso y homogéneo como la auténtica mozzarella.

La pizza contiene un elevado contenido de proteínas, una notable cantidad de hierro y las vitaminas B1 y PP. Évita la formación de ácido úrico, no engorda y es más digerible de otras comidas gracias a la acción desarrollada por los almidones.

La pizza es por eso alternativa al consumo de carne y es un plato único que, integrado con fruta y verdura, puede satisfacer casi completamente lo necesario alimentar diario del cuerpo humano.

2. PLAN DE NEGOCIO

2.1. DEFINICIÓN DE NEGOCIO

- **Nombre de la Empresa – “PIZZA LIGHT”**

2.2 DEFINICIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS – FUNCION EMPRESARIAL

Modelo de Negocios

En este proyecto describimos la estructuración de un negocio dentro del sector económico de la Alimentación, mas exactamente al segmento de comida rápida. En concreto se trata de una pizzería, establecimiento en el que se elaboran y se venden pizzas.

PIZZA LIGHT, vigila la calidad del producto y del servicio por medio de encuestas a los clientes, con el objetivo de mejorar cada vez los métodos de producción permitiendo simplificar las operaciones, bajar los costos, acelerar el servicio, de manera que permita entregar mayor valor a los clientes.

PIZZA LIGHT, está constantemente otorgando mejoras a sus productos y servicios, con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes y cumplir con las expectativas de los socios, proveedores, contratistas y colaboradores.

Función Empresarial

PIZZA LIGHT abre al público en general, con el objetivo de ofrecer pizzas de diversas variedades, las cuales están hechas con los mejores productos seleccionados cuidadosamente para la satisfacción del cliente y con precios sumamente asequibles, además se centra en una rapidez y calidad adecuada, una excelente higiene y el mejor trato al público. Todo ello a un precio acorde con lo ofrecido.

2.3 ANÁLISIS DEL MERCADO

El 17,5% representa la pizza en la oferta del sector restaurador del país, y es el cuarto plato favorito de los colombianos al comer por fuera. Conozca el segmento aquí.¹



Imagen 1: Pizza

El origen de la pizza

Este tema ha suscitado debate en el mundo de la gastronomía mundial, dado que no existe certeza sobre el lugar de origen de este plato tan famoso en el mundo. Los griegos hacían un pan plano llamado Plakous, el cual llevaba varios ingredientes encima; los soldados de Darío El Grande, rey de los persas, 500 años A.C., tenían un plato similar; los hindúes hacían el Paratha, los sudasiáticos el Naan y los alemanes el Flammkuchen. No obstante, la pizza, como la conocemos hoy en día, tiene sus orígenes en Nápoles, Italia, dado que fue allí donde se le agregó por primera vez, en el siglo XVIII, uno de sus ingredientes clave: el tomate.

¹

<http://www.revistalabarra.com.co/larevista/portada-14/especial-pizzerias.htm>

Nápoles ha sido el epicentro histórico de la pizza por tres siglos, y fue allí desde donde se expandió al resto de Europa y América. A esta última llegó de mano de inmigrantes italianos en el siglo XIX, popularizándose en ciudades como San Francisco, Chicago, Filadelfia y Nueva York, donde Gennaro Lombardi montó la primera pizzería en el nuevo continente.

Panorama de mercado

El mercado de pizza, a nivel mundial y en Colombia es uno de los más versátiles, dado que entra en casi todas las categorías del sector de la restauración: comida rápida, comida casual, domicilios, take out y gourmet. Según un estudio realizado por la firma CID Gallup Latinoamérica, y conocido en exclusiva por revista La Barra, la pizza representa el 17,5% de la oferta de restauración en el país, y es la cuarta comida preferida por los colombianos a la hora de comer por fuera. De igual manera, el consumo de pizza, a diferencia del pollo, por ejemplo, se presenta constantemente entre semana con un leve incremento los fines de semana. Según el mismo estudio, el consumo está concentrado en los estratos altos de capitales como Bogotá y Medellín.

Actualmente, las pizzerías están sufriendo una transformación de menú, pues han debido incorporar productos como alitas picantes y otro tipo de comida –mexicana, rápida y hasta el mismo pollo–. Ello ha replanteado la manera de armar una oferta para el segmento, dado que el consumidor actual está más atento a ampliar su paladar y a tener más opciones. En Estados Unidos es cada vez más común ver pizzerías con alitas picantes; las grandes cadenas en el país se han actualizado al respecto, y en sus restaurantes el consumidor también ha sido testigo de que detrás de una pizza, viene algo más.

Categorías en expansión

El crecimiento de la pizza como comida rápida y comida casual se ha mantenido constante. Sin embargo, el crecimiento significativo se ha dado a través de las modalidades de domicilios y muy fuertemente en pizza gourmet. En la primera, cadenas como Domino's, Pizza Pizza y WOW, están expandiéndose fuertemente con el objetivo de ahorrar costos en apertura de puntos de venta, y de difundir la tendencia natural y rentable de la pizza como producto para domicilios.

Por su parte, en la categoría gourmet, la pizza ha ganado considerablemente más terreno con cadenas como Pizza 1969, que han logrado masificar un producto con ingredientes especiales, dándole al segmento nuevos sabores. El consumo de esta categoría va en alza, y reforzar los domicilios de pizza gourmet sería una gestión de alta rentabilidad.

Esquema de rentabilidad

Teniendo en cuenta un esquema propio de costos, según modelos exitosos a nivel mundial, elaborar una pizza y sus ingredientes debe representar un 30% del precio

total del producto terminado. Es ese punto de partida en el que las grandes cadenas han edificado su rentabilidad y han logrado un alto posicionamiento. Un esquema exitoso de pizzerías le da también prioridad al control sobre los costos y el inventario, además del mercadeo. En este esquema es necesario evaluar los faltantes y los costos de producción, y llevar bien las cuentas. Ese es, a nivel mundial, el secreto del éxito para una pizzería.

Potencialidad de menús

La pizza es un producto al que se le puede agregar casi cualquier ingrediente. En el mundo de la gastronomía, es uno de los platos en los que más se experimenta para formular nuevas recetas. Según el sitio Web Recipe Pizza, existen más de 30 recetas entre las principales cadenas internacionales –Pizza Hut y Domino's–, y es posible añadir un sin fin más de ingredientes según los gustos de cada comensal. La pizza se ha adaptado a las gastronomías de todos los países en los que hace presencia, de tal manera que en el mundo existen cientos de exóticas recetas de los cinco continentes.

Pizza y Salud

El doctor Silvano Gallus, del Instituto Mario Negri para la Investigación Farmacológica en Milán, Italia, realizó en 2007 una investigación que determinó las propiedades saludables de este plato. En ella determinó que, si bien el tomate es conocido por prevenir ciertos tipos de cáncer, no se pensaba que la pizza como alimento tuviera tantas propiedades preventivas. Nicola O'Connor, de Cancer Research UK en el Reino Unido, aseguró que la investigación corrobora las propiedades saludables de la dieta mediterránea, asociada comúnmente a un menor riesgo de contraer la temible enfermedad.

Análisis del Sector.

En 2008, Crepes & Waffles y las franquicias de McDonald's se aproximaron al líder El Corral, mientras que Kokoriko y Archie's conservaron las primeras posiciones en sus especialidades.

Las ventas de IRCC (El Corral) aumentaron 16% frente a 2007 al sumar \$164.308 millones (aproximadamente US\$84 millones). A su vez, las de Crepes & Waffles crecieron 26,4% al alcanzar \$121.620 (aproximadamente US\$62 millones), en tanto que las de su filial Compañía de Alimentos Colombianos (CALCO) se incrementaron en 8,9% al sumar \$26.258 millones (aproximadamente US\$13 millones).

Por su parte, las franquicias de McDonald's se distinguieron por su dinamismo. Las ventas de Arcos Dorados de Colombia fueron \$105.552 millones (aproximadamente US\$54 millones) y aumentaron 31%; las de Arcos Dorados Paisas ascendieron a \$21.183 millones (aproximadamente US\$11 millones) y crecieron 23,1%, y las Arcos Unidos totalizaron \$14.623 millones (aproximadamente US\$7 millones) y se incrementaron en 10,7%.

Después de los tres anteriores se situaron los líderes en comidas rápidas especializadas en carne de pollo: Avesco (Kokorico) con ventas de \$95.748 millones (aproximadamente US\$49 millones) y un aumento de 4,7% en relación con el año anterior, y su filial Avinco con \$24.631 millones (aproximadamente US\$13 millones y – 8,8%; Frisby con \$81.742 millones (aproximadamente US\$42 millones) y un crecimiento de 5,3%; y Grupo CBC (Cali Mío y La Brasa Roja, entre otros) con \$68.208 millones (aproximadamente US\$35 millones) y 8,7%.

Más atrás se ubicaron Restcafé Oma con ventas de \$41.550 millones (aproximadamente US\$21 millones) y un crecimiento de 18,2% en relación con el año anterior; Archie's Colombia con \$41.213 millones (aproximadamente US\$21 millones) y 14,9%; Franquicia y Concesiones (Presto) \$37.891 millones (aproximadamente US\$19 millones) y 4,2%; y el grupo de Leo Katz con Inverleoka \$16.180 millones (aproximadamente US\$8 millones) y 25,6%, Kata \$13.828 millones (aproximadamente US\$7 millones) y 21,6%, y Comercializadora K y K \$6.258 millones (aproximadamente US\$3 millones) y 62,7%. Las ventas de estas tres últimas empresas (con sus restaurantes Balzac, Luna, Diner, Watakushi, Il Pomeriggio, Club Colombia, Albalonga, Amarti, Koi y Pravda) sumaron \$36.266 millones (aproximadamente US\$18 millones) y aumentaron 29,1%.

Posteriormente quedaron Inmaculada Guadalupe y Amigos (Andrés Carne de Res) con ventas de \$34.358 millones (aproximadamente US\$18 millones) y un incremento de 20,5%; Grasot (Jeno's Pizza) con \$30.740 millones (aproximadamente US\$16 millones) y 16,3%; Lao Kao (WOK) \$19.901 millones (aproximadamente US\$10 millones) y 13,9%; DLK (con sus restaurantes La Brasserie, Dilucca y Niko Café, La Taquería y Vía María) \$13.693 millones (aproximadamente US\$7 millones) y 15,5%; Rodríguez Uberlandia (Hamburguesas El Rodeo) \$11.732 millones (aproximadamente US\$6 millones) 20,1%; y Takami (con el restaurante del mismo nombre y Osaki) \$11.716 millones (aproximadamente US\$6 millones) y 47%.

Hasta 2008 este sector se benefició con la buena situación económica y el elevado dinamismo del consumo de hogares. Por otro lado, se trata de una actividad que no es tan vulnerable a la recesión, como si lo sería la de los restaurantes tradicionales más costosos. Sin embargo, la competencia es intensa, no solamente entre las cadenas más grandes, sino entre éstas y las más pequeñas, por lo que para mantener un razonable dinamismo es necesario promocionarse con fuerza y ofrecer productos o servicios que no poseen los demás.²

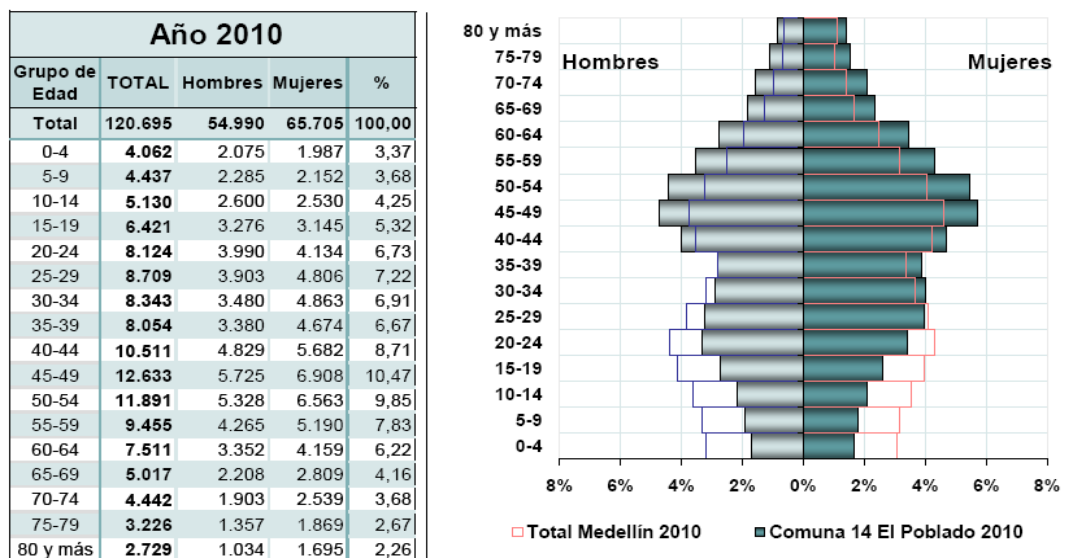
² <http://lanota.com/index.php/CONFIDENCIAS/Ranking-cadenas-de-comida-rapida-de-Colombia.html>

Las 10 empresas más destacas por sus utilidades operacionales a diciembre de 2009			
Nº	Razón Social	Nombre	Utilidad operacional
1	I.R.C.C. Limitada Industria de Restaurantes Casuales Ltda.	El Corral, Corral Gourmet, Bogotá Beer Station	\$ 9.897
2	Crepes y Waffles	Crepes & Waffles	\$ 9.836
3	Inmaculada Guadalupe y Amigos en Cia S.A.	Andres D.C. / Andrés Carne de Res	\$ 2.396
4	Grupo CBC S.A.	Cali mío / Cali Vea / La Brasa Roja	\$ 2.214
5	Jenno's Pizza	Jenno's Pizza	\$ 1.623
6	Inverleoka S.A.	Café Illy Unicentro / Da Portare / IL Panino / Luna / Piazza Luna / Pravda	\$ 1.523
7	Pesquera Jaramillo Ltda.	Pesquera Jaramillo	\$ 1.444
8	Lao Kao S.A.	Wok	\$ 1.401
9	Harrysa S.A.S	Harry's Bar	\$ 1.336
10	Restcafé Oma S.A.	Oma	\$ 1.182

Cifras en millones de pesos
Fuente: Superintendencia de Sociedades

Imagen 2: Las 10 empresas más destacadas de comidas rápidas

Tamaño del Mercado



Fuente: Censo 2005. Distribución elaborada por convenio entre el DANE y el Municipio de Medellín entre Sep 2009 a junio 2010.

Imagen 3: Censo DANE

La industria de los restaurantes y, específicamente, de las comidas rápidas ha reportado un descenso sostenible en sus ventas durante el pasado mes de julio. Según la directora ejecutiva de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodrés), Claudia Helena Hernández, pese a que en el primer semestre se obtuvo un crecimiento sostenido de cerca del seis por ciento, los empresarios del sector han visto disminuidos sus ingresos en lo que va del tercer

trimestre del 2010. “Los representantes del gremio dicen que la temporada de lluvias y el alza en los precios de los alimentos han contribuido a estos resultados”.

Sin embargo, los restauranteros siguen apostándole al país como un mercado interesante para crear y mantener compañías de este tipo, razón por la cual la cantidad de locales sigue en aumento.

Pese a la reciente caída en las ventas de comida rápida, no sólo se han abierto nuevos restaurantes, sino que más empresas multinacionales han visto a Colombia como un destino atractivo para su actividad y han obtenido buenos resultados.

Por ejemplo, la llegada de la multinacional Burger King al país ha sido favorable, según el gerente de operaciones de Kinco, la franquicia que ya tiene en funcionamiento tres locales en Cali y Medellín. “El ritmo de crecimiento es muy positivo. El mercado de Colombia tiene un gran potencial y un público que cada vez esta pidiendo productos de mayor calidad, con mejor servicio y más personalizado”, afirma Felipe Baquero.³

La oferta restauradora en Colombia, es el que concentra mayor consumo, mayores ventas y mejores probabilidades de crecimiento. El mercado de pizza, a nivel mundial y en Colombia es uno de los más versátiles, dado que entra en casi todas las categorías del sector de la restauración: comida rápida, comida casual, domicilios, gourmet, etc.

Según un estudio realizado por la firma CID Gallup Latinoamérica, la pizza representa el 17,5% de la oferta de restauración en el país, y es la cuarta comida preferida por los colombianos a la hora de comer por fuera.

El sector de las pizzerías, que tradicionalmente se ha caracterizado por estar orientado al servicio a domicilio, incorpora cada vez más el servicio de mesa en el propio restaurante, esto debido a que actualmente la gente desea salir más a comer fuera, generando cambios en el sector, implicando así mejorar en la calidad en el servicio y ofrecer una oferta más amplia en función de las distintas necesidades de los consumidores.

Los hábitos alimenticios de las personas están cambiando debido a diversos aspectos culturales, económicos, sociales, etc. Entre algunos de ellos se encuentra la flexibilidad laboral, la incorporación de la mujer al trabajo, la movilidad geográfica, la creación de hogares unipersonales, etc.

Los cambios demográficos y en los estilos de vida han conducido a la demanda de este tipo de negocios, debido al creciente número de consumidores ocupados que no tienen tiempo o la inclinación de cocinar, y deciden cenar fuera o llevarse comida preparada a casa.

³ http://rse.larepublica.com.co/archivos/EMPRESAS/2008-08-05/negocio-de-las-comidas-rapidas-continua-moviendose-en-el-pais_30466.php

Clientes

La pizza es un plato asociado a variedad, rapidez y, especialmente, el disfrute. En ese orden, quienes más consumen este producto son niños, estudiantes, jóvenes y familias. Es por esto que comer pizza, bien puede ser un acto rápido y satisfactorio para algunos, y un “plan de fin de semana” para otros. Por lo tanto, en este segmento existen cadenas y establecimientos enfocados a estas tendencias de consumo.

Hoy en día son comunes los grupos de jóvenes que piden domicilios, los estudiantes que almuerzan pizza en las universidades y las familias que van a los restaurantes a disfrutar de una tarde en la que todos buscan buen sabor y diversión.

Los clientes de PIZZA LIGHT son personas que no sólo les guste comer, sino comer un producto saludable, gustoso y económico.

El mercado objetivo al que va dirigido PIZZA LIGHT, principalmente presenta estas características:

- Público entre 15 – 50 años de la ciudad de Medellín.
- Su nicho está conformado en los estratos 4, 5 y 6 del sector del Poblado y Envigado.
- Jóvenes que acuden a los establecimientos de comida rápida como una manera de reunirse con sus amigos y que no les cueste demasiado dinero.
- Trabajadores que comen fuera de casa. El número de personas que comen fuera de casa ha aumentado debido a la incorporación de la mujer al mercado laboral.
- Personas a las que en un momento determinado no les apetezca ponerse a cocinar o no tengan tiempo para ello.
- Turistas y público de fin de semana.

Uno de los nichos de mercado de mayor potencial, además de la restauración, es la maquila de pizza. La pizza es, indudablemente, un producto que se consume significativamente en casa, y es por ello que las cadenas de supermercados le están apostando a venderla con el fin de captar más consumidores. La pizza congelada es cada vez más común en los almacenes de cadena, es por esto que se han comenzado a rastrear su consumo para analizar la demanda y potenciar este aspecto. Las Pizzas congeladas para microondas y hornos convencionales, son una piedra angular para fortalecer la oferta del producto pizza desde un frente distinto a los restaurantes.

Otro de los alicientes para potenciar el mercado de pizza en canal es su utilidad, puesto que no se requiere costos de diseño de logo y empaque, y están

especialmente diseñadas para suplir una necesidad de mercado a nivel industrial. En los restaurantes, la utilidad ideal de la pizza se ve determinada por otros costos como son el mantenimiento del local, parafiscales, y todos los demás gastos inherentes.⁴

Portafolio de Productos

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	
PIZZA	INGREDIENTES
Tropical	Queso, piña, ciruela, champiñones, mango.
Carnes	Queso, jamón, pepperoni, salami, pollo, tomates maduros.
Vegetales	Queso, maíz tierno, champiñones, tomates, cebolla, pimentón.
De la Casa	Queso, maíz tierno, jamón, plátano maduro, pollo, tomates maduros.
Hawaiana	Queso, piña, jamón.

Gráfico 1: Portafolio de Productos

NUESTRAS ADICIONES:

- Queso, Pepperoni, Pollo, Champiñones, Jamón, Ciruela, Salami..... \$2.000.oo.
- Tomate, Pimentón, Mango, Piña, Maíz Tierno, Cebolla ... \$1.500.oo.

NOTA: Todos nuestros productos están elaborados con ingredientes Light cuidadosamente seleccionados, bajos en grasa, con vegetales frescos y de primera calidad, para darle lo mejor con una consistencia de sabor delicado a su paladar.

Competidores

Estas son las empresas que han popularizado la pizza en Colombia, y las que se perfilan como líderes en el mercado.

⁴ <http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2008/edicion-31/especial-pizzerias/repunta-el-mercado-de-la-pizza-en-canal.htm>

PRINCIPALES PIZZERÍAS EN COLOMBIA A JUNIO DE 2010			
RESTAURANTE	PERSONAL	MEDIANA (8 Porciones)	GRANDE (12 Porciones)
	11.500	23.900	31.500
	10.400	31.500	38.900
	12.700	25.500	35.500
	15.000	26.500	N.D.
	15.000	22.000	34.000
	9.900	22.900	26.900
	9.900	27.900	38.900
	17.900	37.300	49.600
	13.900	24.900	31.900
	23.000	38.000	43.000

Fuente: Sondeo realizado por Mercado de Dinero Colombia (Precios pizza de pollo y champiñones)

Imagen 4: Principales pizzerías en Colombia

Domino's Pizza

La empresa fundada por Tom Monaghan en Michigan, Estados Unidos, es la segunda cadena en el planeta. Domino's tiene 8.000 puntos en la actualidad y franquicias en 55 países del mundo, desde sus operaciones en 1960. Factura ingresos por 1.460 millones de dólares anuales. A Colombia llegó en 1989 y hasta la fecha tiene 21 puntos de venta entre Bogotá, Cali, Medellín y Pereira. La empresa planea abrir cinco nuevos puntos en la capital del país, además de expandir sus operaciones en Armenia y Manizales. Uno de los puntos fuertes de la compañía ha sido el servicio de domicilios, sosteniendo la premisa de “30 minutos o gratis”. Sus recetas incluyen ingredientes de amplias variedades, en masas original –gruesa– y Thin Crust –delgada–.

Jeno's Pizza

Con 35 años, esta compañía es la que más puntos de venta tiene a nivel nacional: 91. Después de inaugurar su primer punto en el barrio El Lago, En Bogotá, Jeno's abrió otra sucursal en la calle 39 con carrera 13, a lo que siguieron puntos en Cartagena, Medellín, Melgar, Girardot y San Andrés, expandiendo sus operaciones a casi todo el territorio nacional. A comienzos de los años 90, la compañía se reestructura administrativamente y lanza el Jeno's Club, puntos de venta especializados en mercado para niños. Con esta estrategia, la empresa se ha garantizado un segmento de consumidores clave, y se ha posicionado como una de las marcas más recordadas.

Pizza 1969

Hace seis años se fundó esta cadena que a través de sus 18 puntos -15 en Bogotá y tres en Medellín- ha deleitado a sus clientes con recetas de tipo gourmet. 97 productos entre pizzas, ensaladas, pastas, lasañas y postres conforman la carta que disfrutan alrededor de 2.000 personas diariamente, además de los 20.000 que mensualmente piden a domicilio. Su especialidad ha sido la masa preparada a la piedra en tamaños personales y medianos, además de su gran variedad de ingredientes. Pizza 1969 se ha posicionado fuertemente en el segmento de pizzerías gourmet, y su aporte ha sido decisivo para dinamizar la oferta de este tipo de preparación.

Pizza Pizza

Esta empresa nació hace 15 años en la capital del país y se expandió hacia ciudades capitales como Cali, Medellín, Barranquilla, Santa Marta, Cartagena, Popayán y Tunja. Cuenta en la actualidad con un total de 33 puntos de venta –de los cuales 17 están en Bogotá– desde donde reparten a domicilio su conocido modelo 2X1, con pizzas de sabores tradicionales y gourmet. Este es el fuerte de Pizza Pizza, por encima de la venta de porciones en algunos de sus puntos de venta. Otras piezas del menú incluyen pasta, lasaña y panzeroti, en combos con bebidas gaseosas. Su modelo de venta, bajo el lema de domicilios “35 minutos o gratis” se ha constituido en un diferenciador. La empresa está evaluando expandirse en el próximo año.

Pizzas Piccolo

La más antigua de Medellín, Piccolo fue hace 30 años la pionera en servicios a domicilio en la capital antioqueña. Ello popularizó sus productos y la erigió como la pizzería más insigne para los paisas. Hoy en día, la compañía cuenta con 15 puntos a nivel nacional, repartidos en ciudades como Bogotá, Medellín, Cartagena, Barranquilla y Pereira. Con alrededor de 300 empleados, la mayoría de ellos jóvenes universitarios, Pizzas Piccolo se está expandiendo a través de un exitoso modelo de franquicias en ciudades intermedias, a donde planean llevar su modalidad de negocio de pizzas, pastas y ensaladas. Piccolo se caracteriza por contar con una infraestructura de producción que le permite elaborar el 90% de los ingredientes de su menú.

Archie's

Uno de los restaurantes casuales más exitosos del país, ha basado su oferta en una pizza con los mejores ingredientes y sabores. Archie's nació en Bogotá, en 1993, como una “trattoria de barrio” en la que se ofrecían productos artesanales en la Zona Rosa; cuatro años después, iniciaba su expansión abriendo su punto en el barrio Rosales de Bogotá, y En 1998 la empresa abrió en el mismo barrio el concepto Archie's Express, que incluye domicilios. Hoy en día la empresa cuenta con 15 puntos de venta en Bogotá, 4 en Medellín, 5 en Cali, uno en Pereira y dos en Quito, Ecuador.

La empresa se expande a través de un sólido modelo de franquicia, que la posiciona como una de las pizzerías más exitosas del país.

Mega Pizza

La tradición y calidad de nuestros productos nos hacen líderes en el sabor y variedad de nuestras pizzas. Con el mejor precio y el tamaño ideal para compartir. Servicio a domicilio en las sedes ubicadas en el Poblado y Envigado.

Pizzotas

Fundada aproximadamente 3 años, actualmente cuenta con 10 locales ubicados en el área metropolitana y sus municipios aledaños. Cada una de sus franquicias adquiere de la principal la especialidad del negocio que es la salsa y la base para la elaboración de las pizzas. Cuenta con más de 40 sabores diferentes de pizzas, están orientados a las ventas por volumen, haciendo que cada una de sus pizzas tengan buen contenido a un bajo precio.

Plan de Mercadeo

Investigación Comercial

Tipo de estudio: Exploratoria

La investigación de mercados será de tipo EXPLORATORIO ya que la misma tiene por objeto la percepción y familiarización del nuevo producto en el mercado, además se identificarán las variables más importantes que influyen el desarrollo del plan de negocio, constituyéndose en el punto de partida de la aceptación de la pizzas light.

Este estudio exploratorio buscar examinar las preferencias de los consumidores hacia la relación existente entre las comidas rápidas y la comida baja en calorías, propiamente sobre Pizzas; Además se pretende desarrollar un estudio de la probabilidad de negocio sobre una Pizzería Light que ofrece un portafolio de productos a base de ingredientes bajos en calorías para abarcar un mercado poco conocido en el mercado de las comidas rápidas como es la comida rápida Light, más específicamente la Pizza Light, donde vemos como el mercado cada vez más exige una excelente calidad en sus ingredientes que satisfagan las necesidades no solo de comer de una forma rápida sino sana, a un precio razonable. Igualmente se busca conocer los hábitos de las personas que consumen Pizza y conocer sus preferencias en cuanto a sabores, precios, frecuencia de consumo entre otros hábitos.

Para realizar este estudio, fue necesario conocer un poco los gustos sobre comidas rápidas, propiamente sobre Pizzas y para ello se utilizó una herramienta de alta confiabilidad como son las encuestas, donde se pretende conocer los gustos y preferencias de potenciales clientes en este tipo de comidas.

Población o segmento al cual se dirige la investigación

El mercado objetivo va dirigido al público en general de la ciudad de Medellín. Su nicho está conformado por personas con un poder adquisitivo medio-alto, que pertenezcan a los estratos 4, 5 y 6 del sector del Poblado específicamente Avenida Las Vegas.

Objetivos de mercadeo

Producto

- Ofrecer a nuestros consumidores un producto con atributos y beneficios diferenciadores que satisfagan las necesidades del mercado, buscando que este se haga más fuerte frente a los competidores y ayuden al posicionamiento de la pizza light.

Promoción

- Lograr adicionar valor a los productos que ofrecemos con nuevas e innovadoras soluciones (promociones) para obtener mejores ventajas competitivas y ser diferenciados por los consumidores.

Plaza

- Lograr un óptima distribución de los productos, con el fin de reducir costos operativos en los que el negocio incurra.
- Determinar el sitio mas apropiado estratégicamente para la puesta en marcha de pizza light.

Precio

- Fijar un precio que los clientes estén dispuestos a pagar y tengan la capacidad económica, permitiendo una exclusividad en el producto ofrecido, teniendo en cuenta que sea compatible con el objetivo de volumen y crecimiento fijado.

Servicio

- Consolidar la aceptación de los consumidores de la pizza light a través de ventajas competitivas como: agilidad, calidad, excelente servicio, etc.
- Lograr que las expectativas de los consumidores de pizza light sean cubiertas e incluso superadas.
- Lograr la simpatía y la preferencia de los consumidores para que elijan pizza light en lugar de otros productos ofrecidos por la competencia.

- Lograr que aquellos clientes meta que nunca han comprado pizza light, lo hagan en un momento determinado, esto con el objetivo de incrementar las ventas y beneficiar la salud de los clientes.

Fuentes de Información

Procedimiento utilizado para el análisis de la información

Se realizaron 70 encuestas donde se evaluaron: hábitos, frecuencias, preferencias, comportamientos y gustos. Estas encuestas se aplicaron de manera personalizada y por medio de correo electrónico, en empresas, centros comerciales y personas del común, ubicadas en el área de cobertura donde se pretende desarrollar el plan de negocio.

Inicialmente se pidió al encuestado que contestara de la manera mas sincera posible y se explicó de que se trataba la encuesta. La encuesta se realizó a un determinado grupo de personas escogidos estratégicamente y aleatoriamente los cuales viven, trabajan, estudian o concurren mucho al sector o los alrededores donde se establecerá la empresa siendo esta la mejor herramienta para encontrar las preferencias y gustos de los consumidores. Las encuestas se aplicaron a personas entre los 15 y 50 años aproximadamente y de distintas profesiones: estudiantes, ejecutivos, empleados, compañeros de trabajo, etc.

Análisis de Resultados de la Encuesta

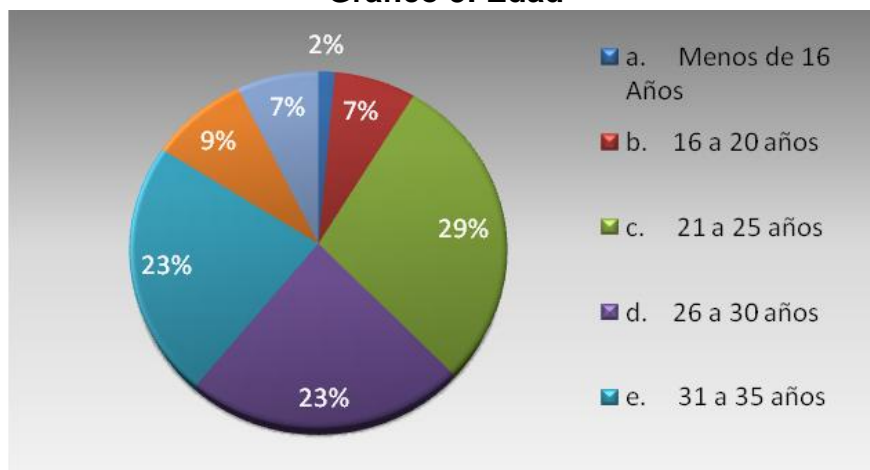
Para el desarrollo del proyecto de negocio Pizza Light, se analizará factores como los gustos, preferencias, comportamientos, actitudes y demás de los clientes objetivo.

ATRIBUTOS CONSIDERADOS EN LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	
Comida Saludable	Marca
Variedad de sabores	Gastos promedio
Precio sugerido	Gusto
Preferencias alimenticias	Ingredientes
Sitios visitados	Publicidad
Frecuencia de visitas	Servicio Ágil
Fuente: Elaboración propia.	

Gráfico 2: Atributos considerados en la Investigación de Mercado

Las encuestas se aplicaron a jóvenes y a adultos de la ciudad de Medellín, de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

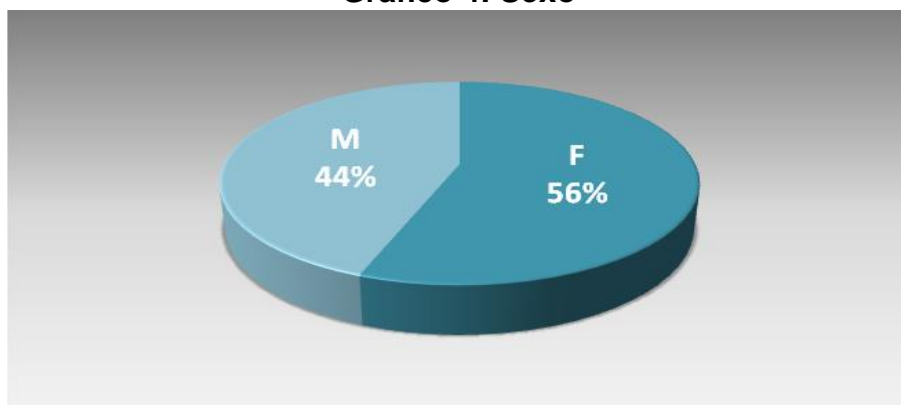
Gráfico 3: Edad



Fuente: Elaboración propia
Base: 70 Encuestas

De la pregunta # 1 se puede ver que la mayoría son personas jóvenes entre los 21 - 35 años, los cuales representan 29%, seguido por los que están entre 26 – 30 y 31 – 35 años en un 23%.

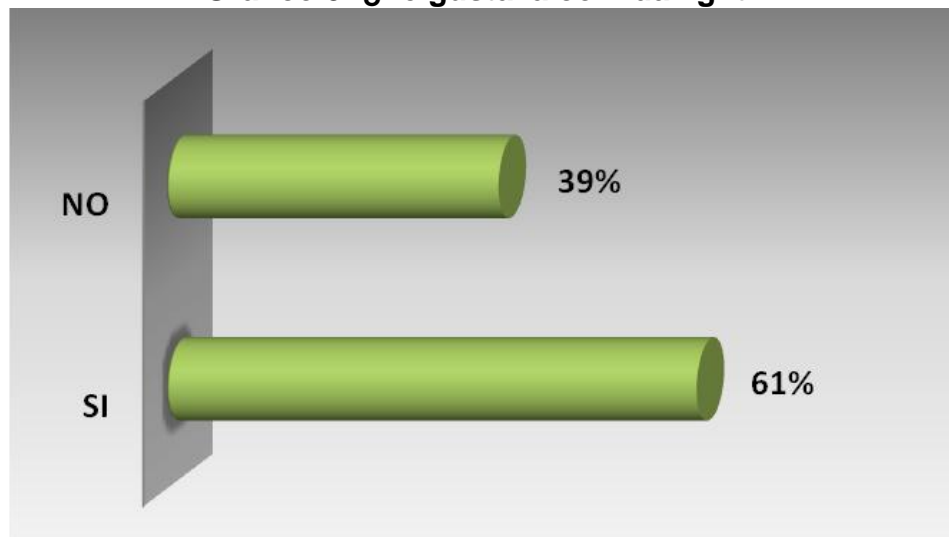
Gráfico 4: Sexo



Fuente: Elaboración propia
Base: 70 Encuestas

De la pregunta # 2, se puede analizar que la mayoría de los encuestados fueron mujeres representadas en un 56%, y el 44% eran hombres

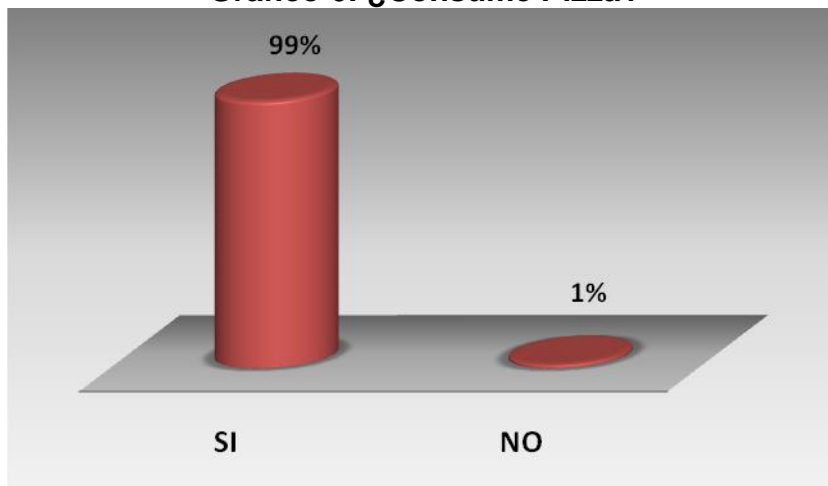
Gráfico 5: ¿Le gusta la comida light?



Fuente: Elaboración propia
Base: 70 Encuestas

En la pregunta # 3 se puede observar que del total de encuestados la gran mayoría, es decir el 61% si le gusta la comida light, mientras que el 39% opina lo contrario.

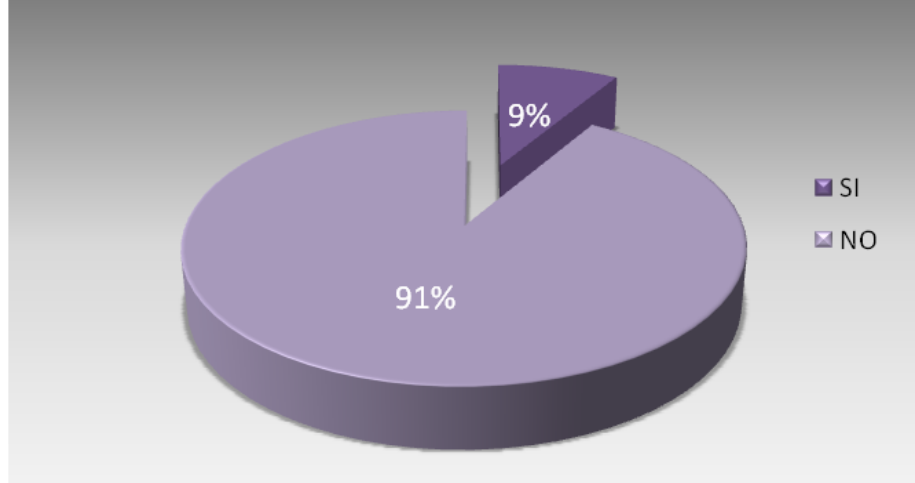
Gráfico 6: ¿Consume Pizza?



Fuente: Elaboración propia
Base: 70 Encuestas

En la pregunta # 4 se puede observar que la mayoría de personas encuestas consumen pizza, obteniendo un resultado notable del 99%, quedando rezagado el resto que representan el 1%.

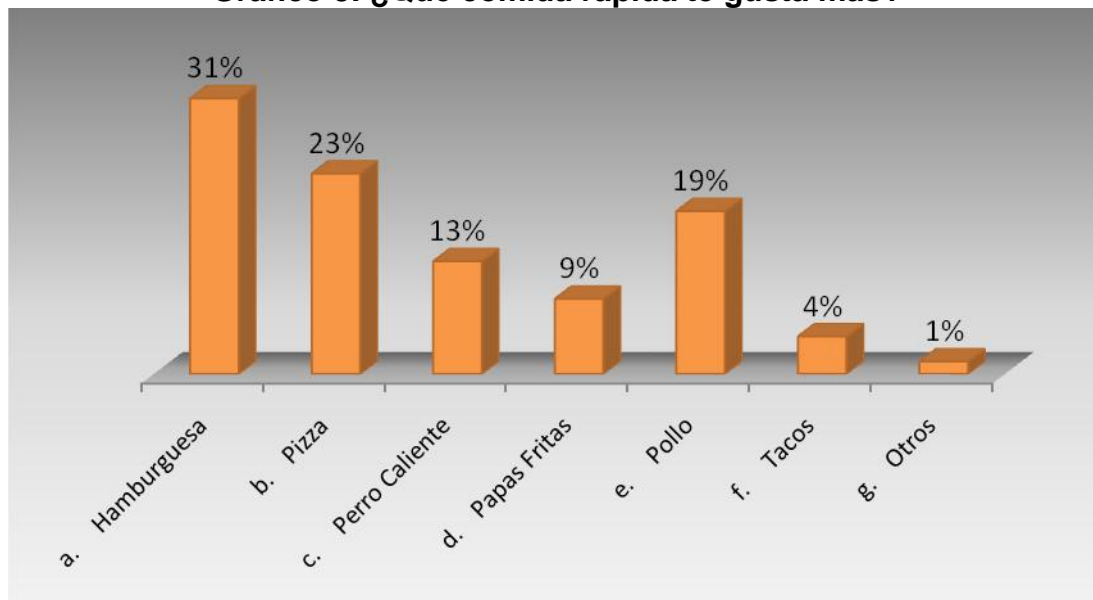
Gráfico 7: ¿Conoce algún restaurante que ofrezca pizza light?



Fuente: Elaboración propia
Base: 70 Encuestas

En la pregunta # 5 se puede ver que casi todos los encuestados (91%) no conocen algún restaurante donde ofrezcan pizza light, el resto (9%) si conocen.

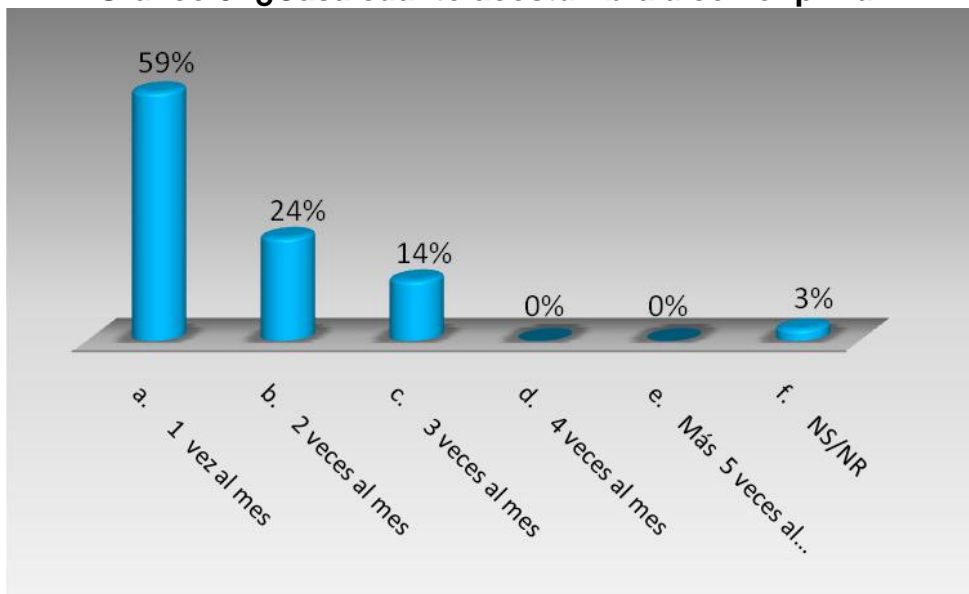
Gráfico 8: ¿Qué comida rápida te gusta más?



Fuente: Elaboración propia
Base: 70 Encuestas

En la pregunta # 6 se observa que la comida rápida favorita de las personas que fueron encuestadas es la hamburguesa con un 31%, seguida por la pizza con un 23% y luego el pollo con un 19%.

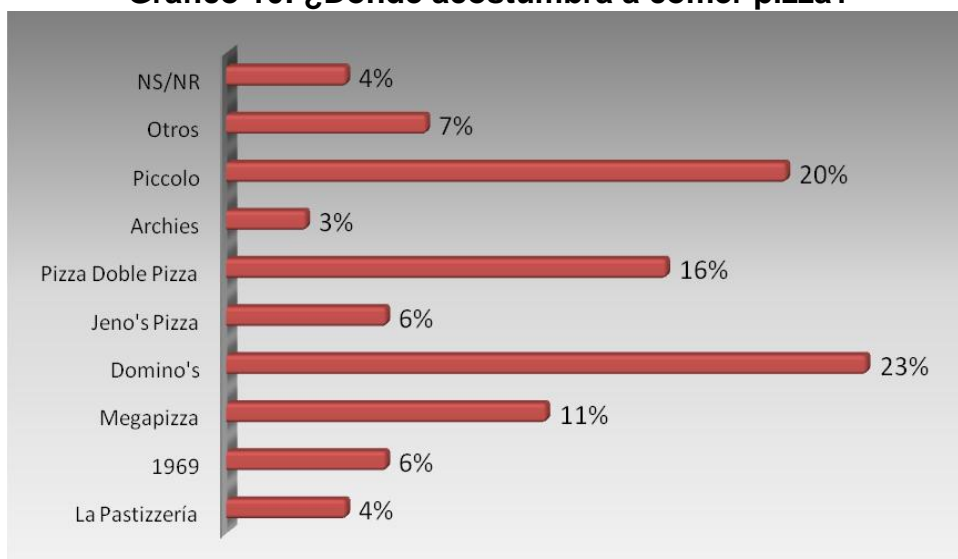
Gráfico 9: ¿Casa cuanto acostumbra a comer pizza?



Fuente: Elaboración propia
Base: 70 Encuestas

En la pregunta # 7 se obtiene que del total de encuestados la gran mayoría va por lo menos una vez a la semana a comer pizza (59%), esto nos demuestra que la gente si sale pero no tiene el hábito de visitar restaurantes varias veces al mes y una de las causas que puede influir es la situación económica actual.

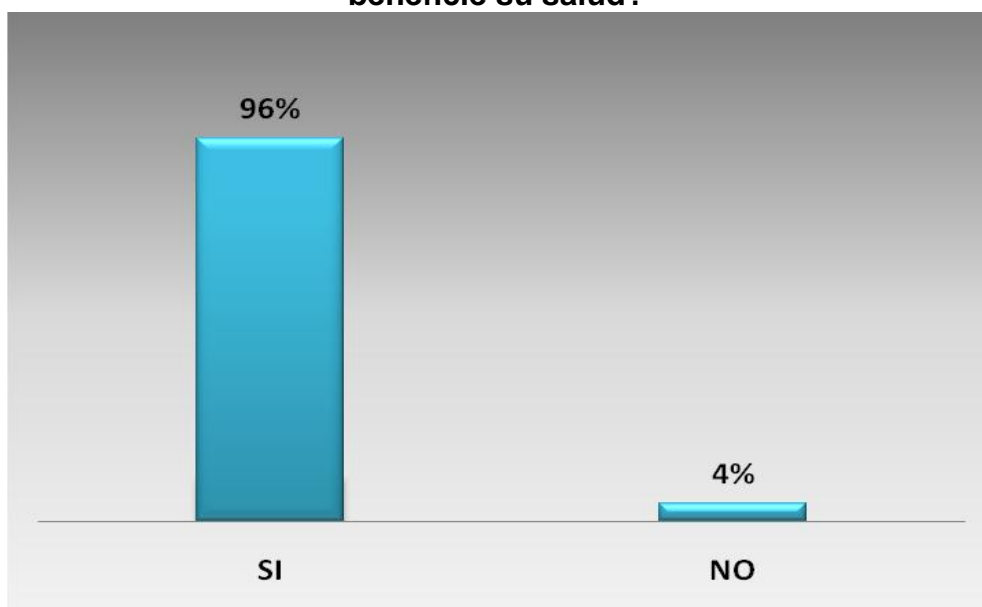
Gráfico 10: ¿Dónde acostumbra a comer pizza?



Fuente: Elaboración propia
Base: 70 Encuestas

En la pregunta # 8 se puede observar que el 23% de los encuestados acostumbran comer pizza en Domino's, el 20% en Piccolo y un 16% en Pizza Doble Pizza.

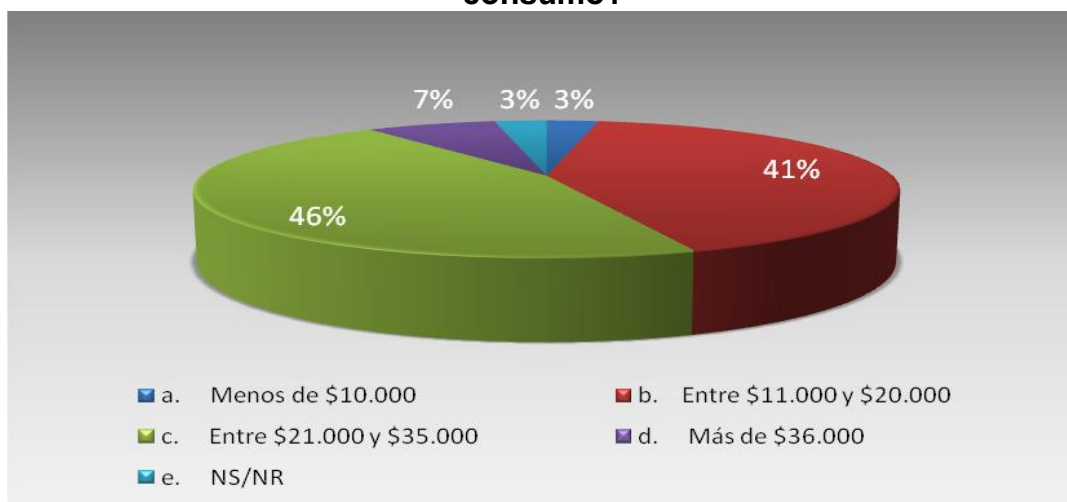
Gráfico 11: ¿Estaría dispuesto a consumir una pizza que además de sabor, beneficié su salud?



Fuente: Elaboración propia
Base: 70 Encuestas

En la pregunta # 9 la mayoría (96%) opina estar dispuesto a consumir una pizza que beneficie su salud, el otro 4% no opina lo mismo.

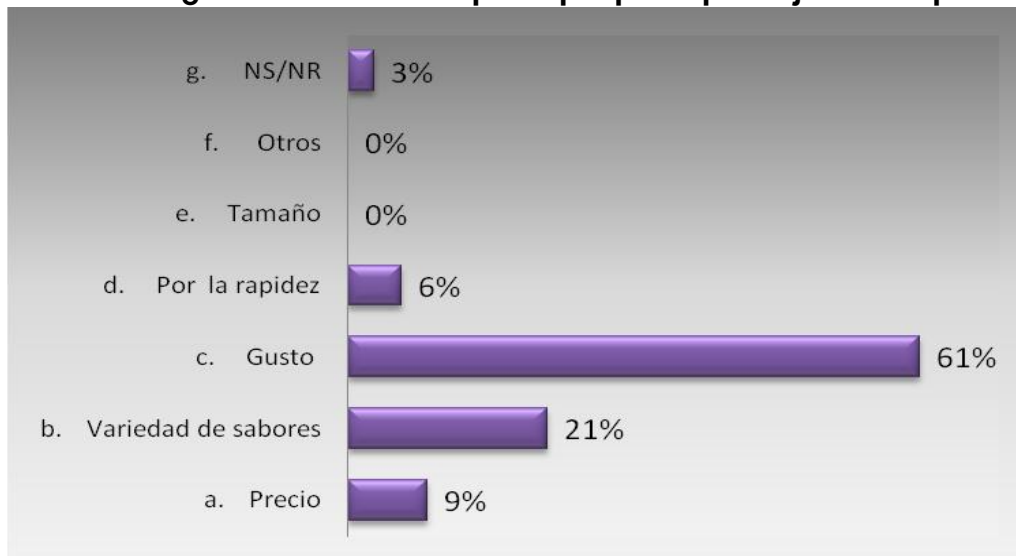
Gráfico 12: ¿Cuándo come pizza cual es el valor promedio que gasta en su consumo?



Fuente: Elaboración propia
Base: 70 Encuestas

En la pregunta # 10 se observar que el 46% de los encuestados gasta en promedio entre \$21.000 y \$35.000 al consumo de pizza seguido del 41% que dice gastar entre \$11.000 y \$20.000.

Gráfico 13: ¿Cuál es el motivo principal para que elija comer pizza?



Fuente: Elaboración propia

Base: 70 Encuestas

En la pregunta # 11 se puede ver que el motivo más importante a la hora de elegir comer pizza es por el gusto de este tipo de comida (61%), y con un 21% la variedad de sabores que se ofrecen en una pizza.

Gráfico 14: ¿En qué lugar le gustaría encontrar una pizzería?



Fuente: Elaboración propia

Base: 70 Encuestas

En la pregunta # 12 las personas encuestadas opinan con un 47% que les gustaría encontrar en los barrios pizzerías, seguido por un 39% que dice le gustaría en los centros comerciales.

Gráfico 15: ¿Cuánto esta usted dispuesto a pagar por una pizza light?

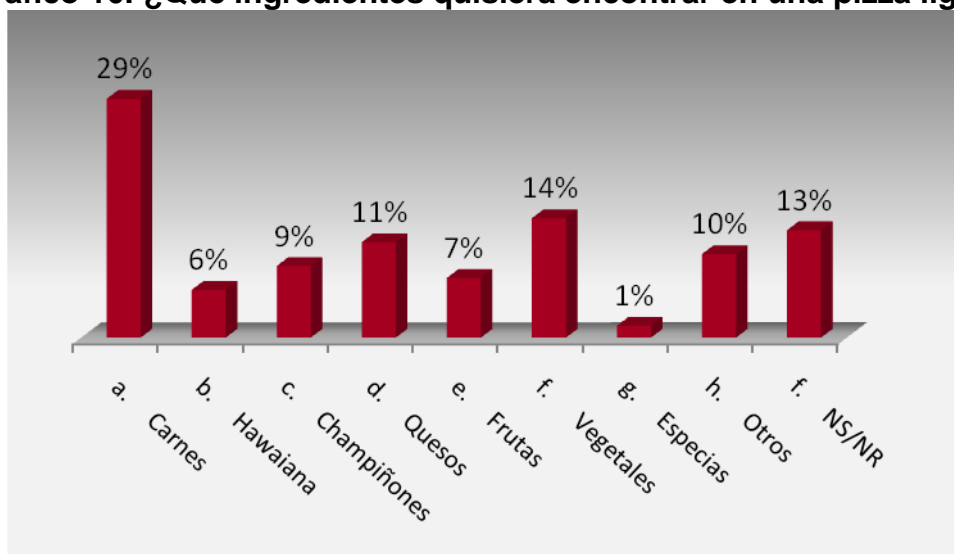


Fuente: Elaboración propia

Base: 70 Encuestas

En la pregunta # 13 se puede ver que el 44% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$11.000 y 20.000, seguido de un 34% que esta dispuesto a pagar entre \$21.000 y \$35.000 por una pizza light.

Gráfico 16: ¿Qué ingredientes quisiera encontrar en una pizza light?

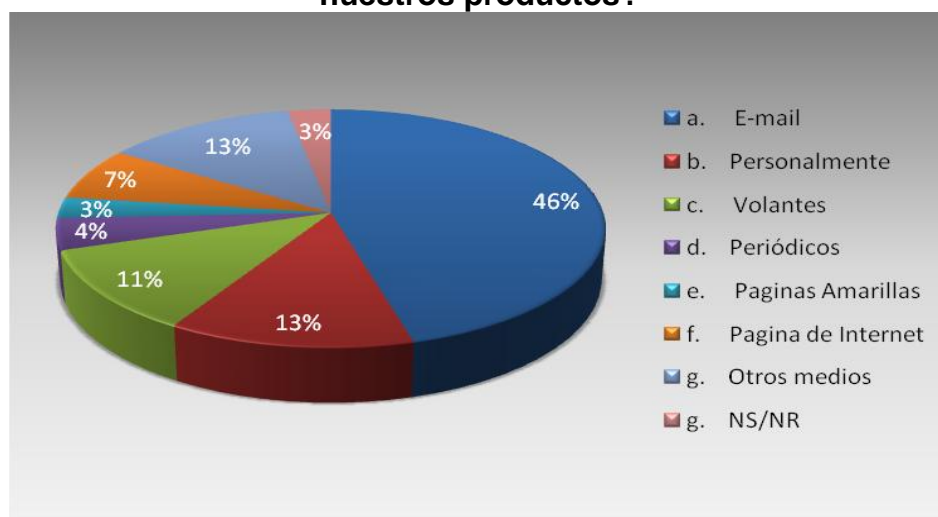


Fuente: Elaboración propia

Base: 70 Encuestas

En la pregunta # 14 se observa que el 29% las personas encuestadas quisieran encontrar carnes en una pizza light, vegetales con un 14% y NS/NR con 13%.

Gráfico 17: ¿Cómo le gustaría recibir información y promociones acerca de nuestros productos?



Fuente: Elaboración propia
Base: 70 Encuestas

En la pregunta # 15 se puede observar que del total de encuestados la gran mayoría (46%) le gustaría recibir información a través del correo electrónico, seguido con un 13% los cuales les gustaría una atención personalizada u otros medios como radio y televisión.

Complementarios

FICHA TÉCNICA DEL ESTUDIO DE MERCADO PIZZA LIGHT	
Tamaño de la Población	120.695 Personas
Población objeto de estudio	Público en general entre 16 a 50 años aprox.
Fecha de Encuesta	22 y 23 de Septiembre de 2010
Area de Cobertura	Sector del Poblado
Tipo de Entrevista	Directo, e-mail
Tamaño de la muestra	70 Entrevistas Hombres: 44% Mujeres: 56% Rango de Edad: 16 - 20 4%, 21 - 25 36%, 26 - 30 24%, 31 - 35 22%, 36 - 40 2% y Mayor de 36 Años 11%.
Unidad de Muestreo	Hogares, Empresas, Centros Comerciales, Personas del común.
Método de Muestreo	Muestreo aleatorio simple
Nro. Preguntas formuladas	15

Gráfico 18: Ficha Técnica del Estudio de Mercado Pizza Light

Finalmente después de la investigación de mercados realizada a personas en la ciudad de Medellín, información recolectada por medio de encuestas, se identificó que uno de los aspectos más importantes que afectan la decisión de compra de las personas directamente es el sabor a la hora de escoger y preferir este tipo de comida, ya que éste es el gancho que atrae a los clientes y es una oportunidad para eliminar el paradigma de que lo light es insípido.

Con las encuestas se pudo ver que las personas encuestadas mantienen esquemas con respecto a las comidas “light”, sin embargo las personas se encuentran abiertas y dispuestas a consumir un producto que ofrezca un buen sabor y beneficie su salud.

Para Pizza light este es un mercado que no ha sido totalmente explotado y por lo tanto representa una gran oportunidad de conquistarlo mediante calidad, excelente servicio, variedad de sabores, precio, agilidad, entre otros. Cabe resaltar que para los encuestados es importante el precio y la ubicación, pero ahora consideran más importante la buena atención, la calidad y sabor del producto que se ofrecerá.

De acuerdo a estas estrategias, se tomarían la más adecuada, todo con el objetivo de obtener los resultados deseados y cumplir con la proyección de ventas.

Como soporte estadístico a la investigación de mercados, se tiene:

$$n = \frac{k^2 pqN}{N - 1 + k^2 pq} \quad \text{Donde:}$$

N: Tamaño de la población o universo = 120.695	120.695
k: Nivel de confianza = 90%	1,90
e: Error muestral deseado = 5%	0,05
p: Proporción de individuos o probabilidad de ocurrencia	0,05
q: 1-p = 0,95	0,95
Resultado de la Formula	68,55

Gráfico 19: Soporte estadístico de la investigación de mercados

Como demuestra el análisis realizado, se requeriría encuestar a no menos de 69 personas para poder tener una seguridad del 95%.

El proyecto es atractivo y tiene un gran potencial dentro del mercado gastronómico de la ciudad de Medellín.

Basándose en el análisis de las encuestas se planifica y organiza la estrategia de mercadeo de una manera eficaz, orientando el proyecto hacia los objetivos estratégicos que se tienen para lograr resultados en el negocio pero siempre pensando en el cliente. Por consiguiente estas son nuestras estrategias al respecto:

Estrategias de Mercadeo

Estrategias de Precio

- ✓ El precio de nuestros productos, oscilará entre los 8.000 y los 21.000; siendo este muy razonable para todos los clientes de acuerdo al segmento de consumidores donde nos desenvolveremos, el producto, la ubicación y comparando el precio con el de las distintas empresas que serán nuestra competencia, será demasiado asequible y competitivo.
- ✓ Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo, para que, de ese modo, podamos lograr una rápida penetración, una buena acogida, y podamos hacerlo rápidamente.
- ✓ Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio ajustado al mercado, creando una sensación de calidad vs precio.
- ✓ Si se da el caso de Reducir los precios por debajo de los de la competencia, para que podamos bloquearla y ganarle mercado.
- ✓ Se estandarizará el precio de acuerdo a cada tamaño Independiente del sabor de la pizza que el cliente escoja.

Valor Presupuestado: \$3.000.000.00

Estrategias de Distribución

- ✓ Tendremos nuestros productos al alcance del cliente ubicando nuestro punto de venta en un lugar estratégicos de la ciudad para así generar desarrollo en distintos lugares en que desempeñemos labor comercial, ya que es indispensable que nuestro producto esté disponible cuando el cliente lo quiera comprar y dónde desee comprarlo.

Valor Presupuestado: \$500.000.00

Estrategias de Comercialización

- ✓ Determinaremos distintas tácticas de venta, enfocándonos principalmente en los domicilios, ya que es un factor primordial para lograr un reconocimiento en el mercado y para poder crear, mantener y fidelizar las relaciones con nuestros clientes y satisfacer sus necesidades con productos que nos ayuden a generar ventajas competitivas.

Valor Presupuestado: \$800.000.00

Estrategias de Promoción

- ✓ Crear puestos de degustación, con el fin de dar a conocer el producto al cliente objetivo.
- ✓ Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas especiales, permitiendo estimular la demanda del producto.
- ✓ Dar a conocer la pizza light a los consumidores, mediante boletines tradicionales, anuncios en diarios, volantes, afiches, carteles, paneles, folletos, etc..
- ✓ Crear nuevas ofertas tales como el 2x1, o la de poder adquirir un segundo producto a mitad de precio, por la compra del primero, además de la hora feliz.
- ✓ Otorgar cupones o vales de descuentos en productos que se tengan menor rotación.
- ✓ Crear actividades o eventos con el fin de persuadir, motivar o inducir a la compra del producto.
- ✓ Diseñar la presentación del producto de manera que sea atractiva para el consumidor.

Valor Presupuestado: \$2.000.000.00

Estrategias de Servicio

- ✓ Ofrecerle al cliente garantía por el servicio ya que nos permite incrementar la cuota de mercado, fidelizar a los clientes y mejora la rentabilidad de la empresa.
- ✓ Conocer cuáles son las necesidades y expectativas exactas de los clientes, esto con el fin de desarrollar una estrategia de servicio al cliente que logre satisfacer siempre las necesidades de los mismos y que genere gran valoración de marca.
- ✓ Pedir la opinión de los clientes sobre el producto, de ser posible que nos permitan responder un cuestionario corto, hacerles saber que el objetivo del cuestionario es mejorar el producto a fin de atenderlos mejor.
- ✓ Ofrecer al cliente un producto fresco con los mejores ingredientes, que además de su alta calidad, cuida de su alimentación y a su vez beneficia su salud.

Valor Presupuestado: \$500.000.00

De acuerdo a estas estrategias, se tomarían la más adecuada, todo con el objetivo de obtener los resultados deseados y cumplir con la proyección de ventas. Otras variables que se pueden considerar son las siguientes:

Calidad interna del servicio: Se debe seleccionar y capacitar a los empleados que hagan parte del negocio, que el clima organizacional sea bueno, ya que este es el que refleja las actitudes, comportamientos y satisfacción de los empleados tanto en la organización como en el trato que les da a los clientes.

Empleados satisfechos: Cuando los empleados están satisfechos con el trato que la organización les brinda, son leales a ésta y, por ende, son mejores trabajadores.

Mayor valor del servicio: Se crea valor para el cliente y la entrega del servicio es más eficiente y eficaz.

Clientes satisfechos y leales: Cuando los clientes quedan satisfechos mantienen la lealtad y por ende vuelven al negocio y lo recomiendan a sus amigos.

2.4 ANÁLISIS OPERATIVO

Para la puesta en marcha de Pizza Light, se necesita de equipos tales como estufas, hornos, neveras, etc., los cuales son fundamentales para la operación del negocio. Aquí también se tienen en cuenta los instrumentos de cocina con los que contarán el pizzero y sus ayudantes como licuadoras, ollas, sartenes, entre otros.

En las tablas que se presentan a continuación se pueden ver claramente estos rubros con su respectivo costo y posteriormente el costo total de la inversión requerida en maquinaria y equipo.

Servicio

El servicio a prestar será todos los días. El horario de atención al público será el siguiente:

Domingo /Jueves 11:00am - 12:00pm;
Viernes, Sábado 11:00 am a 2:00 pm

Instalaciones de la Empresa.

El restaurante se ubicará en el sector del Poblado, más exactamente en la avenida Las Vegas. Esta es una zona muy popular de la ciudad en donde se encuentran restaurantes, colegios, universidades, empresas y centros odontológicos, centros de idiomas, etc.

Es una zona atractiva para establecer negocios de este tipo; además de esto, es una zona frecuentada por personas de diferentes edades, familias que salen a comer,

amigos que salen a tomarse algo, señores con oficinas cercanas, Jóvenes que no les cueste demasiado dinero, trabajadores que comen fuera de casa, turistas y público de fin de semana.

Todos de estratos 4, 5 y 6, los cuales se acoplan al modelo potencial de clientes. En cuanto a la facilidad de servicios públicos, esta es una zona de gran importancia y cuenta con: servicios de agua, luz, teléfono, alcantarillado, energía y manejo de desperdicios. Todos estos servicios son bien prestados por lo que no habrá problemas en el uso de los mismos durante el funcionamiento del negocio.

Distribución interna de la empresa.

Distribución del negocio

Para estar en la capacidad de prestar un servicio de calidad, en el cual los clientes no se sientan incómodos, y todos los empleados tengan un espacio adecuado para realizar su trabajo y moverse libremente dentro del lugar, se necesita establecer la distribución del espacio necesario para el correcto funcionamiento del establecimiento.

Es muy importante saber repartir cada espacio ya que un cliente no disfrutaría el tener su mesa junto a la de otro; así mismo, los empleados necesitan gran espacio para movilizarse, para realizar sus labores evitando tropiezos, accidentes, o daños en el lugar de trabajo, generando perdidas o demoras en las pizzas e inconvenientes con los clientes.

Distribución de la Cocina

Zona 1: En esta zona se almacenarán y se pondrán los alimentos recién adquiridos para su posterior preparación.

Zona 2: En esta zona se procederá a limpiar los alimentos.

Zona 3: En esta se cocinarán los alimentos.

Zona 4: Aquí se ubicarán las pizzas para su respectiva entrega a las mesas.

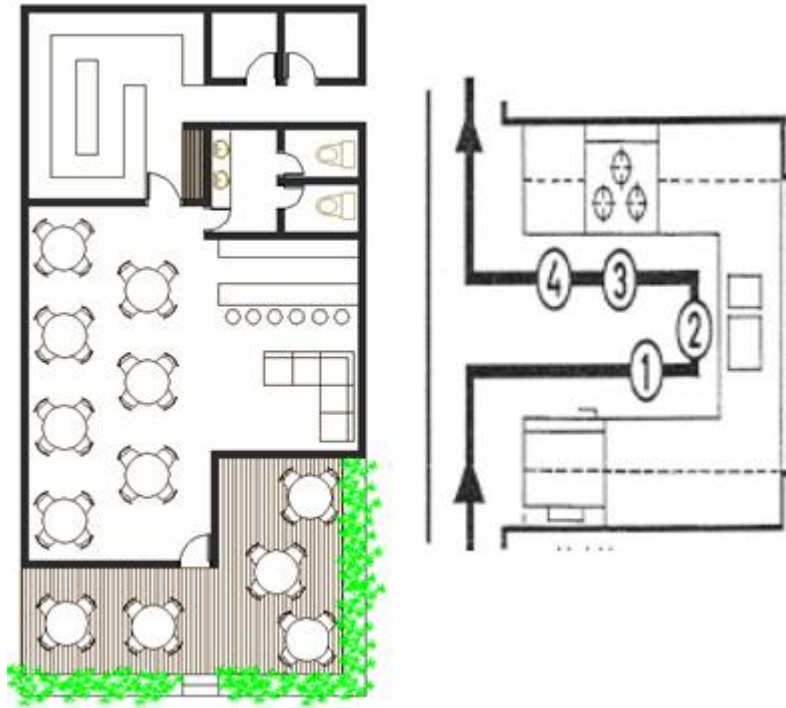


Imagen 5: Distribución del negocio y cocina

Así mismo es necesario tener en cuenta 3 factores importantes, ya que éstos influirán en la resistencia y funcionalidad de la misma:

- Temperatura
- Iluminación
- Humedad

Así mismo según la NORMA TÉCNICA SECTORIAL COLOMBIANA (NTS-USNA 006), en cuanto a la **INFRAESTRUCTURA BÁSICA EN ESTABLECIMIENTOS DE LA INDUSTRIA GASTRONÓMICA**, existen unos requisitos que los establecimientos de la industria Gastronómica deben cumplir, los cuales son los siguientes:

- Contar con el concepto de uso expedido por la respectiva curaduría urbana, con la licencia sanitaria y ambiental.
- Estar ubicados en lugares aislados de focos de insalubridad que representan riesgos potenciales para la contaminación del alimento, Ej. Tierras inundables y botaderos.
- Tener las zonas exteriores inmediatas al establecimiento en buenas condiciones de limpieza y sin obstáculos que dificulten el acceso; así mismo deberán contar con buena iluminación nocturna.
- Cumplir con los requisitos mínimos en cuanto a la eliminación de vapores, olores, humos y calor en todos sus espacios.

- Tener los espacios destinados a la producción de alimentos y a la prestación de servicio al cliente externo separados.
- Estar diseñado y construido de acuerdo con especificaciones tendientes a controlar y evitar la presencia de insectos y roedores.
- Tener una ventilación adecuada para prevenir la condensación del vapor, la acumulación de polvo y el exceso de calor.
- Las mallas de los orificios para la circulación del aire deben ser de material anticorrosivo y removibles para su limpieza y reparación.
- Tener la edificación y las instalaciones construidas de manera que se facilite la limpieza.
- Tener una separación física o funcional entre las áreas donde se realizan operaciones de producción y aquellas donde se realicen operaciones contaminantes.
- Disponer de espacios con el tamaño adecuado para la instalación, operación y mantenimiento de los equipos, así como para la circulación del personal y el traslado de materiales o productos.
- Disponer de instalaciones apropiadas para la recolección y almacenamiento de los residuos, éstos a su vez deben estar aislados de los espacios del cliente externo, y estar ubicadas de forma tal que no generen contaminación.

Áreas de producción

- Los espacios deben dotarse de las condiciones de temperatura y humedad, para la ejecución higiénica de las operaciones de producción y conservación de alimentos.
- Los sistemas de ventilación directa o indirecta no deben contribuir a la contaminación de los alimentos o a la incomodidad del cliente.
- La iluminación, bien sea natural o artificial, debe ser de la calidad e intensidad requeridas para la ejecución higiénica, efectiva y segura. La intensidad no debe ser inferior a: *540 lux: en todos los puntos de inspección; 220 lux: en locales de elaboración; 110 lux en las demás áreas del establecimiento.*
- Las paredes deben ser de materiales resistentes, impermeables; no absorbentes y de fácil limpieza y desinfección. Las mismas deben tener un acabado liso y sin grietas, para lo cual deben cubrirse con material cerámico o similar o con pinturas plásticas que reúnan los requisitos antes indicados.

- Las aberturas en paredes y techos, deben estar construidas de forma tal que se evite la acumulación de polvo, suciedades y se facilite la limpieza.
- Los pisos deben estar contruidos con materiales resistentes, no porosos, impermeables, no absorbentes, no deslizantes en seco o en mojado: que no generen sustancias o contaminantes tóxicos y deben tener acabados que faciliten la limpieza y desinfección y el mantenimiento sanitario.
- El piso de las áreas húmedas en la zona de producción debe tener una pendiente mínima de 2% y al menos un drenaje de 10 cm de diámetro por cada 42 m² de área servida.
- Los drenajes deben estar protegidos con rejillas que eviten el acceso de plagas.
- Los techos deben estar diseñados y contruidos de manera que se evite la acumulación de suciedad, la condensación, la formación de mohos y hongos, etc.
- Las instalaciones eléctricas, mecánicas y de prevención de incendios deben estar diseñadas y tener acabados que impidan la acumulación de suciedades y albergue de plagas.
- El sistema de recolección, tratamiento y disposición de las aguas residuales, debe estar aprobado por la autoridad competente.
- La zona de recepción de materias primas debe estar aislada de cualquier riesgo de contaminación física, química y/o biológica.
- Los depósitos de materias primas y de productos terminados deben ocupar espacios independientes.
- Los circuitos de recepción y distribución de materias primas, no se deben cruzar por el cliente externo.

Cocina

- Adecuación de la cocina.
- Se debe realizar la limpieza general a la cocina; pisos, mesones, equipos, entre otros.
- Organización de los puestos de trabajo, y repartición de tareas.

- Luego se procede a realizar el pre alistamiento; mediante el cual se, alistan aquellos elementos que lo permitan, pero que no vayan a sufrir ninguna alteración, como por ejemplo las masas de las pizzas, picar los quesos que serán utilizados, tajar los jamones, picar ciertas verduras o los ingredientes y salsas necesarios para la preparación de cada uno de la variedad de pizzas ofrecidas al consumidor.
- Ahora, para hacer la masa de la pizza es necesario alistar los ingredientes: agua, levadura, sal, harina; en este caso se ponen los ingredientes sobre un mesón y se procede al amasado. Luego una vez esté la masa lisa y homogénea, es necesario dejar que la levadura actúe; y finalmente se procede a porcionarla y se guardan en la nevera las porciones.

Todo esto se realiza con el propósito de facilitar el trabajo del cocinero, de forma que conserve su individualidad, su creatividad, que asegure el aspecto gustativo y nutricional de la cocina. Ya que de esta forma se podrá disminuir tiempos en la preparación de las pizzas. Estos pasos previos a la realización de cualquier otra tarea posterior, evitan que los tiempos de realización de estas tareas se retrasen, se improvisen o bien se vean afectados por alguna falta.

Muebles, enseres, equipos y maquinaria.

Muebles y Enseres

Las mesas que se utilizarán serán cómodas pero movibles y pequeñas, ya que permiten mayor flexibilidad de acomodación. Las mesas estarán, como todos los demás muebles del restaurante de acuerdo con su apariencia y estilo.

Están las sillas para los empleadores y otras para el público, teniendo en cuenta elegir una silla simple y cómoda.

Se definió colocar un escritorio para la telefonista y a la vez auxiliar de administrativa del negocio, con el fin de captar todas las llamadas y llevar el control de las órdenes de pedidos.

Entre los demás artículos que se cuenta se encuentran: 1 Televisor plasma de 40" pulgadas, Teléfonos, canecas de basuras, otros.

MUEBLES Y ENSERES			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Teléfono	1	50.000	50.000
Sillas Empleados	4	200.000	800.000
Mesas Atención Publico	10	120.000	1.200.000
Sillas Atención Publico	40	35.000	1.400.000
Canecas Basura	2	165.000	330.000
Escritorio telefonista	1	150.000	150.000
Otros (Televisor)	1	800.000	800.000
Caja registradora	1	700.000	700.000
Costo Total Muebles y Enseres	60	2.220.000	5.430.000

Gráfico 20: Costo Total Muebles y Enseres

Maquinaria y Equipo

La maquinaria y los equipos son aquellos bienes industriales que permiten y facilitan el proceso de producción; en este caso son todas las máquinas y tecnología con las que se crean los diversos platos.

MAQUINARIA Y EQUIPO			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Nevera congelación	1	1.000.000	1.000.000
Fogón	1	450.000	450.000
Mesa de trabajo	3	500000	1.500.000
Mostrador Acero	1	4.500.000	4.500.000
Hornos Pizza	2	2.500.000	5.000.000
Ollas	3	100.000	300.000
Sartenes	2	100.000	200.000
Cuchillos	2	50.000	100.000
Cocas plásticas	15	100.000	1.500.000
Tabla plásticas	15	50.000	750.000
Picatodo	1	100.000	100.000
Licuadaora	1	200.000	200.000
Medidora	1	60.000	60.000
Pesa	1	50.000	50.000
Cucharas medidoras	1	50.000	50.000
Turneros	1	170.000	170.000
Cucharas palo	2	50.000	100.000
Costo Total Maq. y Eqpo	53	10.030.000	16.030.000

Gráfico 21: Costo Total Maquinaria y Equipo

Los implementos aquí descritos son necesarios para la medición y preparación de los productos que ofrece Pizza Light.

Mapa de procesos.

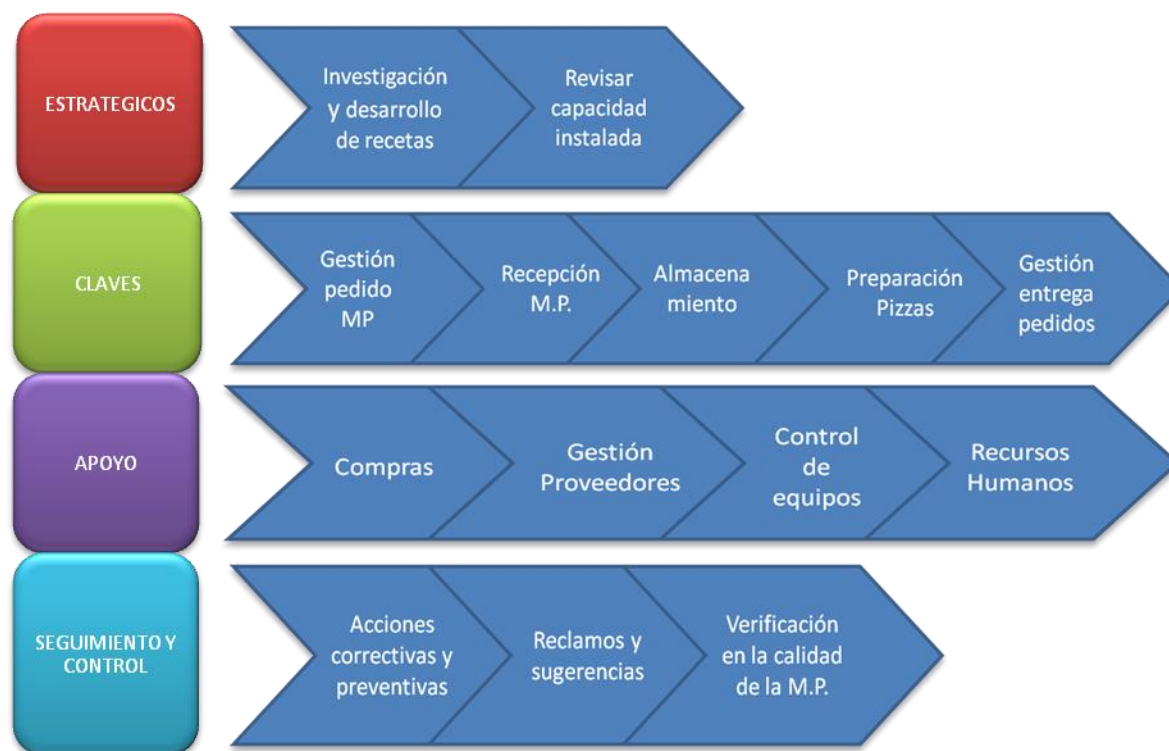


Imagen 6: Mapa de Procesos

El mapa de procesos permite identificar los procesos estratégicos y transversales necesarios para la elaboración de PIZZA LIGHT.

Sistema Productivo.

DIAGRAMA DE FLUJO

Con este diagrama de flujo se pretende mostrar de una forma fácil y abreviada el tipo de servicio que prestaremos en Pizza Light, con sus diferentes alternativas de acuerdo a las necesidades de cada ocasión.

DIAGRAMA DE FLUJO DOMICILIO

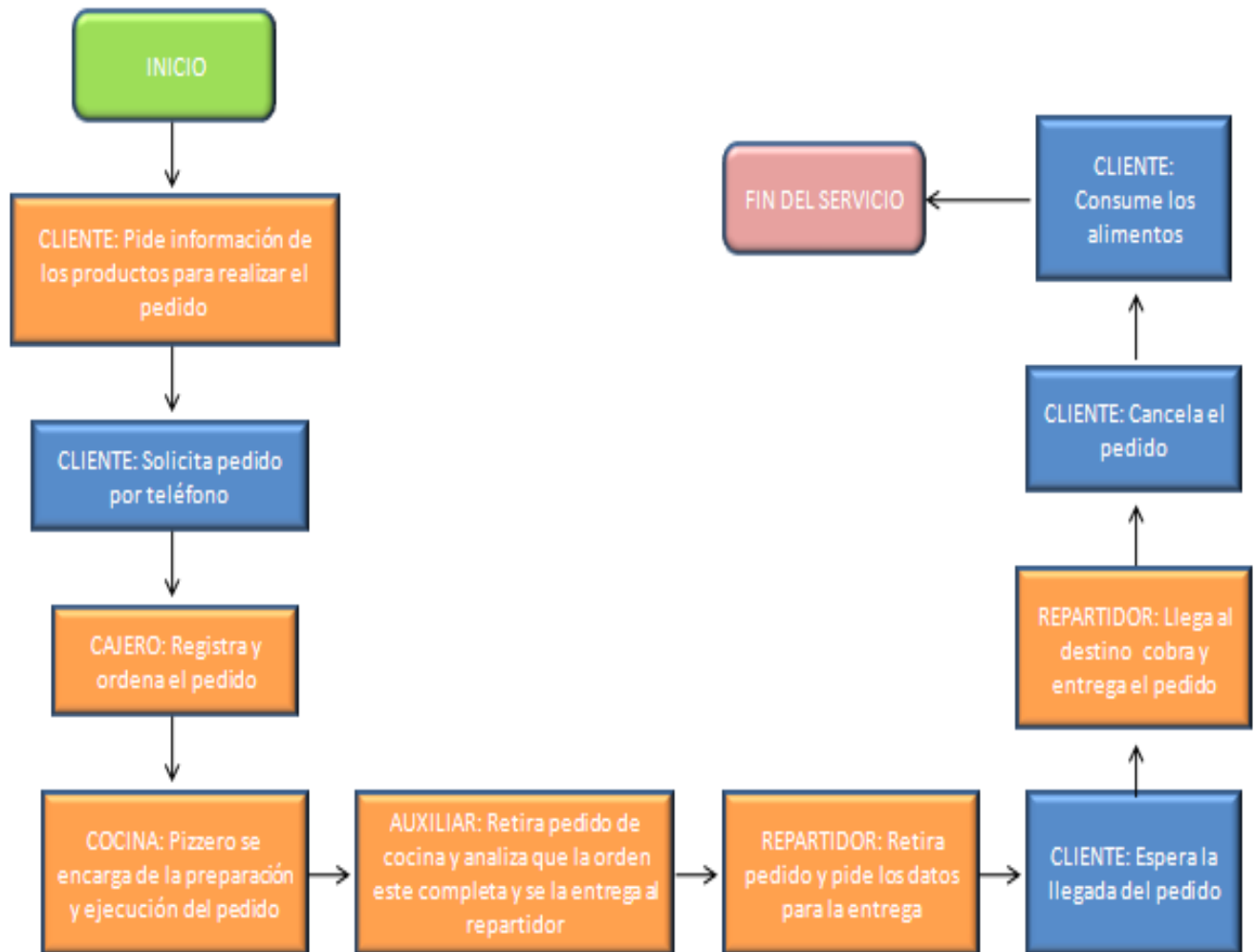


Imagen 7: Diagrama de Flujo Domicilio

DIAGRAMA DE FLUJO PUNTO DE VENTA

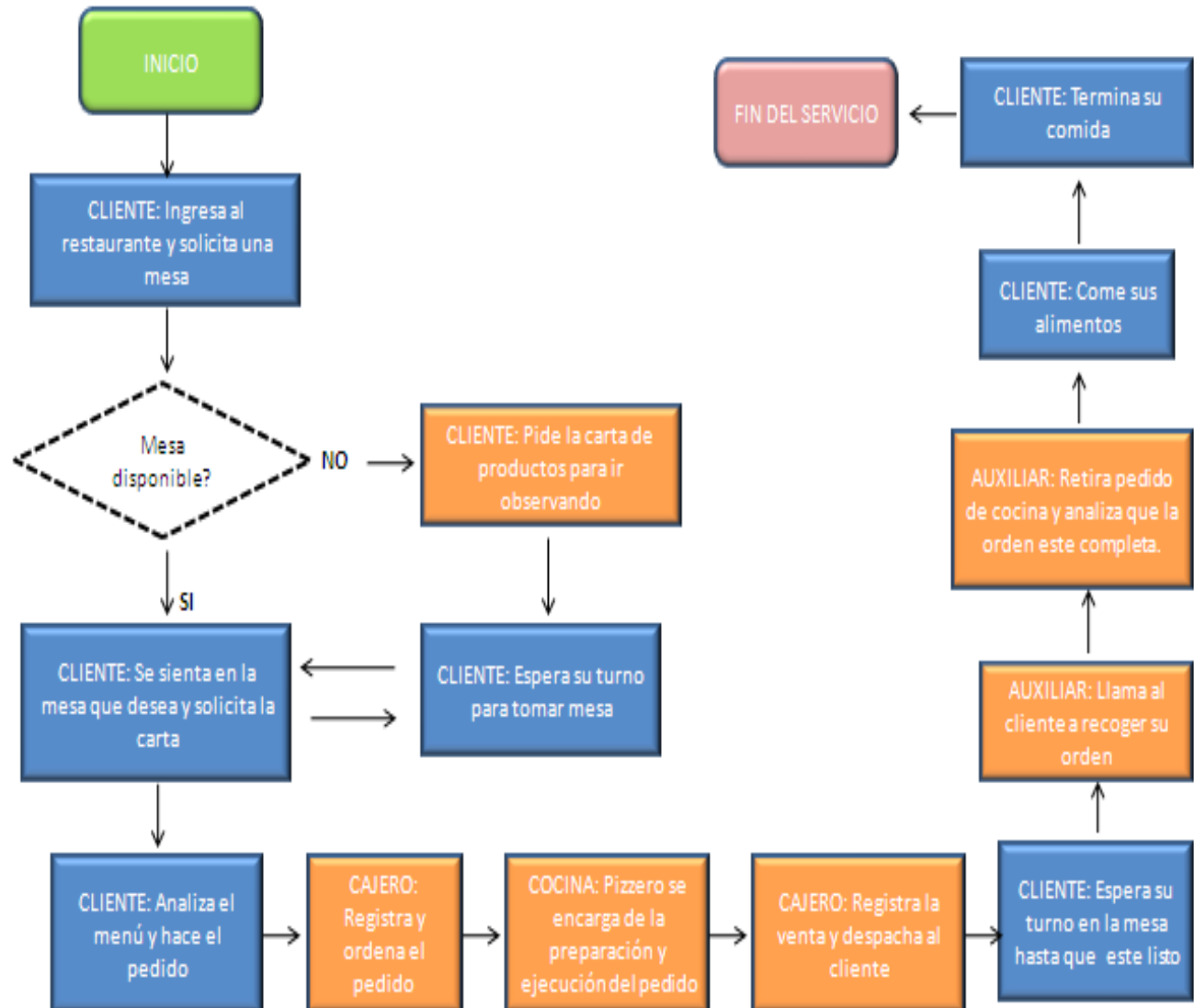


Imagen 8: Diagrama de Flujo Punto de Venta

Política de Calidad.

Garantizar a sus consumidores finales la total satisfacción y una equilibrada relación Costo-Beneficio para incrementar su participación en el mercado.

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, ofreciendo productos bajos en grasas y calorías (Light) de alta calidad y prestando un excelente servicio a los consumidores, con el objetivo de garantizarles la seguridad de que nuestros productos son beneficiosos para su salud y de esta manera ayudar a las personas a llevar un estilo de vida más saludable y beneficios a su salud.

Se busca además lograr la estandarización de los productos para asegurar la máxima calidad en sus procesos, procedimientos específicos, seguridad e higiene de los productos.

Por otro lado, se contribuye a la protección del medio ambiente, clasificando sus desechos, y los materiales y empaques que finalmente se puedan reciclar se venden obteniendo ingresos a su vez.

Asimismo valora y fomenta el desarrollo e integridad de su gente que la hace el elemento más importante para la empresa. Por ello está dispuesta a trabajar constantemente en el mejoramiento de las condiciones laborales; procurando mantener instalaciones higiénicas, proporcionando a su personal, asistencia médica, capacitación, equipo y uniformes de trabajo.

Todo lo anterior, se traduce en la generación de recursos financieros para lograr un crecimiento continuo y sustentable de la empresa.

2.5 ANÁLISIS ESTRATÉGICO, ADMINISTRATIVO, LEGAL, SOCIAL Y AMBIENTAL

Análisis estratégico.

Misión

Pizza Light le ofrece una nueva experiencia a su paladar, una mezcla de agradables sabores, en el mejor ambiente para comer. El compromiso principal de Pizza Light es y será la satisfacción de las expectativas y deseos de los clientes, al ofrecerles un menú saludable, un sabor inigualable, alta calidad junto a un servicio excepcional al cliente, limpieza, valor y rapidez.

Visión

Queremos ser un restaurante con un servicio y atención excepcional, líderes en la innovación y presentación de nuestros productos, lográndolo a través de un trabajo en equipo, con una planificación y organización adecuada, que responda a cualquier reto del consumidor y de la competencia.

Objetivos

- Satisfacer las necesidades y deseos de nuestros clientes.
- Ofrecer los mejores estándares en la presentación de las pizzas.
- Lograr el mejor ambiente laboral con el fin de lograr un excelente trabajo en equipo.
- Lograr la mejor reputación con los clientes.

Objetivos Corporativos

- Lograr el 100% de la satisfacción de los clientes todos los días en Pizza light.
- Aumentar la cuota y los beneficios del mercado.
- Obtención rápida de ingresos.
- Lograr una Tasa Interna de Retorno en el mediano plazo.
- Tener una mayor rentabilidad en el capital invertido.
- Lograr el reconocimiento de una empresa selecta.
- Tener una mayor participación en el mercado en el corto y mediano plazo.
- Lograr mayor capacidad para competir en el mercado.

Estrategias Corporativas

- Enfocarnos hacia el marketing, promoción y distribución.
- Enfocarnos hacia los recursos humanos y relaciones laborales.
- Establecer el alcance competitivo de la compañía dentro del mercado.
- Adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, a las exigencias de los clientes.

Valores

- El cliente es primero.
- Excelencia a través del mejoramiento continuo.
- Sentido de pertenencia a la organización.
- Respeto por las personas que trabajan en la empresa, por los clientes e individuos, sin importar su raza, religión o credo.
- Trabajo en equipo.
- Los errores son tomados como oportunidad de mejoramiento.
- Conducta ética responsable.
- Ofrecer un servicio de primera calidad a los clientes.
- Desarrollo de habilidades de liderazgo.
- Respeto por el medio ambiente.

Análisis DOFA

Mediante la matriz DOFA realizamos el siguiente análisis de la situación de Pizza Light, comparando objetivamente la empresa y la competencia para determinar fortalezas y debilidades, y hacer una exploración del entorno que identifique las oportunidades y las amenazas que en él se presentan.



Imagen 9: Análisis DOFA

Estructura administrativa y de organización.

Teniendo en cuenta los tipos de estructura organizacional que existen, la pizzería cuenta con una estructura, descentralizada, ya que la autoridad y toma de decisiones se distribuye en la cadena de mando hasta donde sea posible, con el fin de organizar el trabajo de una manera coherente y progresiva que permita llevar a cabo el proceso de forma eficaz y efectivo con el fin de aumentar los beneficios obtenidos para la empresa.

A continuación se presenta el organigrama que se manejará inicialmente en Pizza Light junto con el manual de funciones para cada uno de los cargos que hace parte del mismo. El número de personas está repartido así:

- 1 Administrador
- 3 Auxiliares (uno por cada turno en semana y uno adicional para fin de semana)
- 2 Cajeros (uno por cada turno)
- 6 Pizzeros (dos por cada turno en semana y dos adicionales para fin de semana)
- 3 Domiciliarios (uno por cada turno en semana y uno adicional para fin de semana)

Organigrama



Imagen 10: Organigrama

Estructura de personal y entidades de soporte.

Esta organización es un establecimiento de comidas rápidas, que en su organigrama cuenta con un Administrador que se encarga del manejo del negocio de su efectivo control y funcionamiento. Además se encarga de establecer estrategias que permitan al negocio alcanzar sus metas y objetivos proyectados a través del tiempo.

El tipo de contrato laboral, es a término indefinido. La característica principal de éste contrato es que no tiene definida la fecha de terminación. Para la terminación del contrato, de común acuerdo, se recomienda pasar a la otra parte el preaviso al igual que en los demás tipos de contrato.

En lo relacionado a la política laboral, el horario de trabajo es desde una hora antes de la apertura del negocio, hasta la hora de cierre de caja (12 pm entre semana y 2 a.m. los fines de semana), todo esto con el fin de realizar las labores de limpieza, compra de materia prima, y adecuación del lugar. El trabajo requiere del riguroso cumplimiento de dicho horario así como de la eficiente realización de las tareas correspondientes, ya sea lo relacionado con el área administrativa o ayudando en la organización y funcionamiento del restaurante.

Descripción de los Puestos

1. Descripción del Puesto: **ADMINISTRADOR**
 Personal a Cargo: Doce (14)
 Salario: \$800.000, prestaciones sociales.

Educación

- Tecnólogo en Administración

Perfil

Con sólidos conocimientos en el área de alimentos y bebidas. Manejo de sistemas de inventarios, facturación, manejo de personal, trabajo bajo presión. Preferible experiencia mínima de 2 años en el área.

Funciones

- Dirigir y coordinar todas las actividades y los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección, y control a fin de lograr los objetivos establecidos.
- Proponer estrategias que permitan el mejoramiento continuo del negocio.
- Analizar e interpretar los reportes con el fin evaluar la situación de la empresa.
- Tomar correctivos y proponer estrategias que permitan el desarrollo y constante crecimiento de la compañía.
- Implantar los estándares de calidad que debe cumplir el establecimiento en cada uno de sus procesos.
- Coordinar los horarios del personal a su cargo.
- Hacer cierres de caja diarios a los cajeros.
- Manejar la caja menor del punto de venta.
- Realizar las requisiciones de productos preparados e insumos a bodega principal.
- Elaborar inventario diario de bodega del punto.
- Verificar que se realice el inventario diario de cocina.
- Solucionar problemas que se presenten con los clientes.
- Coordinar la cocina y verificar que se cumplan los tiempos de salida de los pedidos.
- Evaluar al personal del punto y constatar que cumplan de una manera eficiente y eficaz su trabajo

2. Descripción del Puesto: PIZZEROS

Personal a Cargo: Cero (0)

Jefe Inmediato: Administrador

Salario: SMLV, prestaciones sociales.

Educación

- Mínimo bachiller
- Alto conocimiento en preparación de pizzas.

Perfil

Persona ágil, dinámica que conozca de procesos de producción de alimentos. (Específicamente elaboración de comidas rápidas). Curso de manipulación de alimentos. Experiencia 6 meses

Funciones

- Elaborar cada una de las preparaciones que se ofrecen en la carta
- Cumplir y verificar que los productos cumplan con los estándares de calidad establecidos por la compañía.
- Aplicar las normas de higiene y seguridad industrial.
- Control de los productos y bienes de la cocina.

Criterios a Desempeñar

- Alta calidad de los productos del establecimiento.
- Respetar los horarios de trabajo.
- Eficiencia y eficacia.
- Uso adecuado de equipos y materias primas.

Responsabilidad y Deberes

- Encargarse del cuidado de los equipos y utensilios en la realización de las pizzas.

Condiciones de Trabajo y Ambiente

- El ambiente de trabajo es la cocina

Habilidades Físicas

- Buena salud física y mental.
- Condiciones de motricidad adecuadas.

Condición del Cargo

- 25 a 45 años.
- Residente de Medellín.
- Estado civil – no es relevante.

3. Descripción del Puesto: AUXILIAR

Personal a Cargo: Cero (0)

Jefe Inmediato: Administrador

Salario: SMLV, prestaciones sociales.

Educación

- Bachiller

Funciones

- Recopilar la información necesaria para la elaboración de documentos.
- Emisión y recepción de facturas.
- Revisar y corregir la información ingresada al sistema, en cuanto a compras, órdenes de producción, conteos de inventarios se refiere.
- Elaborar reportes de costos mensuales y de existencias de inventarios.

Criterios a Desempeñar

- Alta calidad de los productos del establecimiento.
- Respetar los horarios de trabajo.
- Cuidado del establecimiento.

Condiciones de Trabajo y Ambiente

- El ambiente de trabajo es el establecimiento.
- Compartido con el Administrador.

Habilidades Físicas

- Buena salud física y mental.
- Habilidades matemáticas.

Condición del Cargo

- 22 a 35 años.
- Residente de Medellín.
- Estado civil – no es relevante.

4. Descripción del Puesto: CAJERO

Personal a Cargo: Cero (0)

Jefe Inmediato: Administrador

Salario: SMLV, prestaciones sociales.

Educación

- Bachiller

Experiencia

- Mínima de 6 meses.
- Experiencia en el área de servicio y atención de restaurantes.

Funciones

- Atención y servicio al cliente.
- Recepción de pagos por todos los medios (efectivo, tarjeta debito)
- Cierres de caja.
- Generación de facturas.
- Verificar que el fondo fijo sea igual al reportado al final del servicio.
- Elaborar la planilla donde se registra el motivo y descargo de dinero.

Criterios a Desempeñar

- Alta calidad de los productos del establecimiento.
- Respetar los horarios de trabajo.
- Cuidado del establecimiento.
- Buena disposición para la atención al público.

Condiciones de Trabajo y Ambiente

- El ambiente de trabajo es el establecimiento.
- Compartido con los Meseros.

Habilidades Físicas

- Buena salud física y mental.
- Habilidades matemáticas.

Condición del Cargo

- 22 a 35 años.

- Residente de Medellín.
- Estado civil – no es relevante.

5. Descripción del Puesto: DOMICILIARIOS

Personal a Cargo: Cero (0)

Jefe Inmediato: Administrador

Salario: \$SMLV, prestaciones sociales.

Educación

- Mínimo bachiller

Perfil

Sentido de ubicación, agilidad y alto sentido de responsabilidad. Excelente presentación personal, capacidad de trabajo bajo presión y actitud de servicio al cliente. Experiencia mínima de 6 meses.

Experiencia

- Tener al menos 2 años de experiencia en algún restaurante o sitio de comida rápida, del mismo nivel.

Funciones

- Colaborar en la realización de las pizzas.
- Higiene tanto de la cocina como de los instrumentos esenciales.
- Distribuir los productos de la pizzería a los domicilios de cada uno de los clientes
- Recaudar el dinero de los pedidos y entregarlo a la caja en el punto de venta.
- Verificar las direcciones de los pedidos antes de salir a entregarlos.
- Llevar junto con el pedido las facturas de venta a los clientes.

Criterios a Desempeñar

- Respetar los horarios de trabajo.
- Eficiencia, eficacia y capacidad de ayuda.
- Uso adecuado de insumos o ingredientes.

Condiciones de Trabajo y Ambiente

- El ambiente de trabajo es la cocina.
- Compartido con los demás ayudantes de cocina y el chef.

Habilidades Físicas

- Buena salud física y mental.
- Condiciones de motricidad adecuadas.

Condición del Cargo

- 20 a 45 años.
- Residente de Medellín.
- Estado civil – no es relevante.

Contratación

Pizza Light anunciará las vacantes tan ampliamente como pueda. Utilizará los medios escritos convencionales que pueden alcanzar como: Bolsas de empleo, anuncios, Internet, recomendaciones, otros. Utilizará avisos de empleo en donde incluirán una breve descripción del tipo de negocio, las condiciones del cargo, y demás; así mismo se incluirá un número telefónico al que podrán llamar los interesados.

Selección

Una vez atraído el mayor número de personas, con las condiciones básicas, será el momento de empezar a elegir las que ocuparán los puestos disponibles, en Pizza Light.

Los instrumentos que Pizza Light utilizará en el proceso de selección será:

- ✓ La Hoja de Vida.
- ✓ Las referencias serán comprobadas cuidadosamente.
- ✓ Información de jefes anteriores, a quienes se les preguntará sobre el empleado, en cuanto a su forma de ser, de trabajar, cumplimiento; entre otras.
- ✓ Entrevistas, en las cuales se formularán preguntas abiertas, ya que estas harán que el candidato hable todo lo posible, en ella se podrá mirar si ellos cuentan con las destrezas necesarias.
- ✓ Desempeño del candidato en el trabajo, su habilidad para relacionarse con los clientes, los directivos y los colegas de trabajo durante un periodo de prueba.

Es necesario aclarar que el personal clave será contratado primero, ya que éstos podrán ayudar a, supervisar la remodelación y equipamiento de la cocina y la compra de utensilios, así como en la contratación del personal de la cocina.

El personal clave de cada área (chef), podrá ayudar hacer las primeras entrevistas.

Orientación y entrenamiento

Una vez seleccionados los integrantes del equipo de Pizza Light, se realizará un programa de orientación y entrenamiento inicial. Se preparará un paquete de orientación para cada nuevo empleado, el cual incluirá lo siguiente:

- ✓ Una presentación del dueño, y del negocio.
- ✓ Cual es la misión del negocio, contarles la idea del negocio; el sueño, para empaparlos con el tema, y poder hacer que ellos lo compartan, y de esta forma tener el mejor equipo posible.
- ✓ Una descripción del cargo que van a desempeñar, junto con una lista de las tareas que se espera que cumpla.
- ✓ Portafolio de productos y cualquier otro material que pueda ayudarle al nuevo empleado a conocer pronto la operación del negocio y que se sienta como en casa en el menor tiempo posible.
- ✓ Todos los papeles legales, como los convenios de nómina, salarios, serán a cargo del Outsourcing contratado para este gestionamiento.

Estímulos y disciplina

En Pizza Light, se les dejará a los empleados, bien en claro lo que se espera de ellos y lo que ellos pueden esperar a cambio; también deberán entender las consecuencias de un mal desempeño, descuido de sus tareas o deshonestidad; es por esto que se les tratará con equidad y justicia, y lo más importante de todo, ¡es dar buen ejemplo!

Por ejemplo si una de las normas para el personal es no comer nada de lo que se está sirviendo, no estaría bien que el dueño entrara a la cocina y se comiera algo de lo que se está preparando, o cualquier otra cosa, si se espera cierto comportamiento por parte de ellos, lo mínimo es cumplir con la misma norma.

Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño se realizará, 1 vez al año, evento en el cual el Administrador se sentará con cada uno de sus empleados a discutir constructivamente su desempeño comparado con las expectativas que se tienen de cada uno. En esta se les harán preguntas a los empleados tales como: ¿Se sienten apreciados en el trabajo?, ¿Qué aspectos de su trabajo pueden mejorarse?, ¿Les gustaría que los entrenaran para otros puestos?, etc.

Así mismo en Pizza Light se fijarán metas y plazos para el mejoramiento. De la misma manera se elogiará y recompensará cuando sea apropiado. La evaluación de desempeño se hará siempre de manera positiva y constructiva.

Dotación

La dotación tiene como finalidad ofrecer al empleado una indumentaria adecuada a sus funciones; el calzado y el vestido deben ajustarse a las características y naturaleza propias de cada función o labor a desarrollar, en el caso de Pizza Light, a cada empleado se le dará sus uniformes. (Delantal, Pantalón, Camisa, Gorra).

La dotación debe considerarse como una herramienta más del trabajador y de la empresa para desarrollar sus diferentes actividades, por lo que de ser necesario, se deben diseñar dotaciones diferentes según las necesidades de cada área, para cada labor o actividad a desarrollar.

Estudio Legal.

ACTO DE CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA INVERSIONES RODRÍGUEZ NICHOLLS S.A.S.

En la ciudad de Medellín, Departamento de Antioquia, Republica de Colombia, comparecieron: Angela María Nicholls, Fabio Rodríguez Gutiérrez, Juan David Rodríguez Nicholls, cada uno en su propio nombre y representación legal, a su vez, Angela María Nicholls y Fabio Rodríguez Gutiérrez, comparecen también en su calidad de padres de Alejandro Rodríguez Nicholls y Santiago Rodríguez Nicholls,

todos identificados de acuerdo con los documentos que aparecen al pie de su firma, todos los cuales manifestaron, que es su voluntad constituir una sociedad por acciones simplificada de conformidad con la Ley 1258 del 5 de diciembre de 2008, la cual se registrará por los estatutos aquí consagrados, y en lo no previsto en ellos, por las normas del Código de Comercio, la cual se denominará **INVERSIONES RODRÍGUEZ NICHOLLS S.A.S.**, así:

1. "ESTATUTOS DE LA SOCIEDAD INVERSIONES RODRÍGUEZ NICHOLLS S.A.S."

CAPITULO I

DEMOMINACIÓN, ESPECIE, NACIONALIDAD, DOMICILIO, DURACIÓN

ARTÍCULO 1. DENOMINACIÓN, ESPECIE Y NACIONALIDAD: La sociedad comercial colombiana **INVERSIONES RODRÍGUEZ NICHOLLS S.A.S.** es una compañía por acciones del tipo de las sociedades por acciones simplificadas (SAS), constituidas y regidas en lo pertinente por la Ley 1258 de 2008, y en lo no previsto en ella, por el Código de Comercio, la Ley 222 de 1995 y las demás normas que la complementen.

ARTÍCULO 2. DOMICILIO: El domicilio principal de la Sociedad es la ciudad de Medellín, Departamento de Antioquia, República de Colombia. Con observancia de los requisitos legales y estatutarios la sociedad podrá cambiar su domicilio y por decisión de la Asamblea de Accionistas de la Compañía podrá establecer sucursales y fundar agencias y oficinas, dentro del territorio de la República o fuera de él.

ARTÍCULO 3. DURACIÓN: La sociedad tendrá una duración indefinida. Por voluntad de la Asamblea General de Accionistas se podrá decretar la disolución de la compañía conforme a las leyes y a los estatutos.

CAPITULO II

OBJETO SOCIAL

ARTÍCULO 4. OBJETO SOCIAL: La sociedad tiene por objeto social principal y permanente, a) invertir en todo tipo de negocios lícitos, en Colombia o en el exterior; b) Invertir en todo tipo de bienes muebles e inmuebles; c) Invertir en todo tipo de sociedades, entes, organizaciones, fondos o cualquier otra figura legal que permita la inversión de recursos; d) Celebrar todo tipo de actos, negocios jurídicos y contratos lícitos; e) Financiar sociedades y todo tipo de personas jurídicas en que la compañía tenga interés como asociado o partícipe, o a las subordinadas de éstas; f) Adquirir, poseer y explotar patentes, nombres comerciales, marcas, secretos industriales, licencias u otros derechos de propiedad industrial y conceder o adquirir el derecho a su explotación mediante cualquier tipo de contrato; g) Prestar asesoría en materia económica, administrativa, financiera a todo tipo de sociedades; h) Así mismo, podrá realizar cualquier tipo de actividad comercial o civil lícita en Colombia o en el extranjero.

PARÁGRAFO.- En desarrollo del objeto social, la empresa podrá: a) Adquirir todos los activos fijos de carácter mueble o inmueble que sean necesarios para el desarrollo de los negocios sociales; gravar o limitar el dominio de sus activos fijos, sean muebles o inmuebles, y enajenarlos cuando por razones de necesidad o conveniencia fuere aconsejable su disposición; b) Adquirir, enajenar, gravar, importar y exportar toda clase de productos, equipos, maquinarias, herramientas y demás elementos propios para la realización del objeto social; c) Concurrir a la constitución de otras empresas o sociedades, con o sin el carácter de filiales, o vincularse a empresas o sociedades ya existentes, mediante aportes en dinero, en bienes o en servicios, incorporarlas o incorporarse a ellas; d) Tomar dinero en mutuo y celebrar toda clase de operaciones financieras que le permitan obtener los fondos necesarios para el desarrollo de su objeto; y e) En general, ejecutar todos los actos y celebrar todos los negocios jurídicos lícitos, así como cualquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad y todos aquellos que tengan como finalidad ejercer los derechos y cumplir las obligaciones legales o convencionales derivadas de su existencia y de las actividades desarrolladas por la compañía.

CAPITULO III CAPITAL

ARTÍCULO 5. CAPITAL AUTORIZADO: El capital autorizado de la sociedad es **CIEN MILLONES DE PESOS (\$100.000.000) MONEDA LEGAL COLOMBIANA** dividido en **CIEN MIL (100.000) ACCIONES** de valor nominal unitario de **MIL PESOS (\$1.000) MONEDA LEGAL COLOMBIANA**, acciones todas que son ordinarias, nominativas y de capital.

PARÁGRAFO.- Las futuras emisiones de las acciones que se encuentran en la reserva de la compañía se pagarán en dinero en efectivo en un período de hasta veinticuatro (24) meses, contados a partir de la fecha en la que se apruebe el reglamento de emisión de acciones por parte del órgano correspondiente.

ARTÍCULO 6. PARTICIPACION EN EL CAPITAL ACCIONARIO – CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO: El capital suscrito y pagado es la suma de **DIEZ MILLONES DE PESOS (\$10'000.000) MONEDA LEGAL**, dividido en **DIEZ MIL ACCIONES (10.000)** acciones de valor nominal unitario de **MIL PESOS (\$1.000) MONEDA LEGAL COLOMBIANA**, en las cantidades y proporciones que se describen a continuación:

ACCIONISTAS	ACCIONES	%
Fabio Rodríguez Gutiérrez	2.500	35
Angela Maria Nicholls	2.500	35
Juan David Rodríguez Nicholls	1.000	10
Alejandro Rodríguez Nicholls	1.000	10
Santiago Rodríguez Nicholls	1.000	10
Totales	10.000	100.00%

Gráfico 22: Participación en el capital accionario

ARTÍCULO 7. DERECHOS QUE CONFIEREN LAS ACCIONES: Estas acciones confieren a su titular un voto por cada acción poseída, pudiendo el accionista fraccionar las acciones para Elecciones de cuerpos colegiados. Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título. La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones de los accionistas.

ARTÍCULO 8. AUMENTO DE CAPITAL: La Sociedad podrá aumentar el capital autorizado por decisión de la Asamblea General de Accionistas. La Asamblea General de Accionistas puede convertir en capital suscrito, susceptible de creación de nuevas acciones o de aumentar el valor nominal de las ya emitidas, cualquier reserva social de aquellas que se formen de acuerdo con lo previsto en estos estatutos, o el producto de primas obtenidas por colocación de acciones emitidas.

ARTÍCULO 9. ADQUISICIÓN DE ACCIONES: La Asamblea General de Accionistas, podrá disponer la readquisición de acciones totalmente liberadas, empleando para ello fondos que tomará de las utilidades líquidas. Mientras estas acciones pertenezcan a la sociedad, quedarán en suspenso los derechos inherentes a las mismas. Con las acciones adquiridas en la forma indicada, la sociedad podrá tomar las medidas contempladas en el Código de Comercio, taxativamente consagradas en el ARTÍCULO 417.

ARTÍCULO 10. ACCIONES EN RESERVA: Las acciones en reserva quedan a disposición de la Asamblea de Accionistas para que las coloque, de acuerdo con las Normas Legales y Estatutarias, cuando lo estime oportuno, de conformidad con el Reglamento de colocación de Acciones que para cada caso elabore.

ARTÍCULO 11. PREFERENCIA EN LA COLOCACIÓN DE ACCIONES: Las acciones que están en Reserva y las que la sociedad emitiera durante su existencia, quedan a disposición de la Asamblea de Accionistas para que las coloque en el tiempo y condiciones que estime conveniente. Las acciones referidas, deberán, para su colocación, ser ofrecidas preferencialmente a los accionistas en proporción a las que cada uno posea a la fecha en que se apruebe el respectivo Reglamento. Si alguno o algunos de los accionistas manifestaren su negativa a suscribir, sus derechos favorecerán a los demás en proporción a las acciones que cada uno posea. No obstante, la Asamblea General de Accionistas podrá, mediante el voto favorable del setenta por ciento (70%) de las acciones representadas, modificar la regla anterior en casos particulares, estableciendo un sistema diferente de suscripción. Corresponde a la Asamblea General de Accionistas modificar en cada caso específico y determinado el régimen general de preferencia que tienen los accionistas para la suscripción de sus acciones y, por consiguiente, ordenar que la colocación se haga en proporción distinta o en cabeza de terceros. El reglamento de colocación de acciones contendrá las estipulaciones contempladas en el ARTÍCULO 386 del Código de Comercio y cuando en él se prevea la cancelación por cuotas, el reglamento señalará los montos y plazos para el pago, que en ningún caso excederá de dos (2) años contados desde la fecha de la suscripción.

ARTÍCULO 12. REVOCATORIA Y MODIFICACIÓN: Toda emisión de Acciones podrá revocarse o modificarse por la Asamblea General, antes de que sean colocadas o suscritas, con sujeción a las exigencias previstas en la ley o en los Estatutos para su emisión.

PARÁGRAFO.- La colocación de acciones en la capitalización de acreencias en ningún caso podrá ser inferior al valor intrínseco de la acción o del valor nominal, el que sea mayor, a menos que sea aprobado por unanimidad.

CAPITULO IV ACCIONES

ARTICULO 13. CALIDAD DE LAS ACCIONES: Las acciones de la compañía son indivisibles, ordinarias, nominativas y de capital, que deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley.

ARTÍCULO 14. CLASES Y SERIES DE ACCIONES: Por decisión de la Asamblea General de Accionistas, adoptada con el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión y colocación de los siguientes tipos de acciones: i) privilegiadas; ii) con dividendo preferencial y sin derecho de voto; iii) con dividendo fijo anual, iv) de pago y v) cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes.

PARÁGRAFO 1.- En cada caso se determinará, por la Asamblea General de Accionistas y de manera precisa, los privilegios y/o condiciones de cada tipo de estas acciones, con indicación expresa sobre la atribución de voto singular o múltiple, si a ello hubiere lugar. Para ello, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados por la Asamblea General de Accionistas con el voto favorable del 100% de las acciones suscritas. La disminución o supresión de los privilegios concedidos a unas acciones deberá adoptarse, igualmente, con el voto favorable del 100% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea el día de la oferta. Dicho reglamento será aprobado por la Asamblea General de Accionistas con la mayoría exigida en este artículo.

PÁRAGRAFO 2.- Las acciones preferenciales sin derecho a voto a no podrán representar más del 50% del capital suscrito.

ARTÍCULO 15. VOTO MULTIPLE: Salvo decisión de la Asamblea General de Accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la Asamblea General de Accionistas aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre quórum y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

ARTÍCULO 16. ACCIONES DE PAGO: En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representan las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes. Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la Asamblea General de Accionistas.

ARTÍCULO 17. ACCIONES EN LITIGIO: La Sociedad se abstendrá de registrar cualquier traspaso de acciones cuya propiedad se litigue o esté embargada, desde la fecha en que sea oficialmente comunicada la existencia de la litis o del embargo, cuando no mediare autorización del Juez del conocimiento para la primera situación y la de éste y la parte actora, para la segunda. En el evento de embargo de acciones, el propietario conservará los derechos de deliberar y votar en la Asamblea General, así como los demás propios de su calidad de accionista, salvo el de percibir los dividendos. El embargo se consumará mediante orden del Juez, para que la Sociedad retenga y ponga a su disposición las cantidades respectivas.

ARTÍCULO 18. ACCIONES EN PRENDA: Las acciones podrán darse en prenda, pero ésta no conferirá al Acreedor los derechos inherentes a la calidad de accionista, sino en virtud de estipulación o pacto expreso que se haga conocer a la compañía. En consecuencia, cuando las partes no estipulen nada en contrario u omitan notificar sus estipulaciones a la compañía, los dividendos serán pagados al deudor pignorante quien también conservará los derechos de deliberar y votar en la Asamblea General y los demás propios en su calidad de accionista. En todo caso se dará cumplimiento al derecho de preferencia pactado en estos estatutos, de conformidad con el ARTÍCULO 414 del Código de Comercio.

ARTÍCULO 19. ACCIONES EN USUFRUCTO: Los accionistas tendrán derecho a dar en usufructo sus acciones, pero comprenderá exclusivamente el derecho a los dividendos que se decreten en la sociedad. En ningún caso conferirá los derechos políticos inherentes a las acciones.

ARTÍCULO 20. ACCIONES EN ANTICRESIS: La anticresis de acciones se perfeccionará mediante su registro en el “Libro de Registro de Accionistas” y sólo conferirá al acreedor el derecho de percibir las utilidades que correspondan a dichas acciones a título de dividendo, salvo estipulación de las partes en contrario.

ARTÍCULO 21. TÍTULOS: De las acciones totalmente pagadas, se expedirán títulos definitivos, en serie numerada y continua, en forma colectiva o unitaria para cada acción, según lo solicite cada accionista, llevarán las firmas del Representante Legal y del Secretario de la Sociedad, y en ellos se indicarán las previsiones contenidas en el ARTÍCULO 401 del Código de Comercio, y en todo caso, en el dorso del respectivo título se expresarán los derechos inherentes al tipo de acciones correspondiente. De las acciones no liberadas, se expedirán títulos provisionales con la misma leyenda de los definitivos, pero llevarán ostensiblemente la indicación de “PROVISIONALES”.

ARTÍCULO 22. PERDIDA O EXTRAVIÓ DE TÍTULOS. HURTO Y DETERIORO: En caso de pérdida o extravío de un título de acción, éste será repuesto a costa del

accionista y bajo su exclusiva responsabilidad. La compañía no asume responsabilidad alguna por la expedición del duplicado, ni ante el accionista ni ante quienes en el futuro sean titulares de las acciones correspondientes. Si apareciere el título perdido, su dueño devolverá a la compañía el duplicado, el cual será destruido dejando constancia en el libro de accionistas de tal hecho. En todo caso, cuando el accionista solicite un duplicado por pérdida del título, dará la garantía que le exija la administración de la compañía. En el caso de hurto de un título, la sociedad lo restituirá entregándole un duplicado al propietario que aparezca inscrito en el libro de registro de acciones, comprobado el hecho ante los administradores y, en todo caso, presentando copia auténtica del denuncia penal correspondiente. En caso de deterioro, la expedición del duplicado requerirá la entrega por parte del accionista de los títulos originales para que la sociedad los anule.

PARÁGRAFO.- Siempre que se expida un nuevo título, dentro de las circunstancias de este ARTÍCULO, en su texto se indicará ostensiblemente la calidad de "DUPLICADO".

ARTÍCULO 23. TRASPASO: La enajenación de las acciones se sujetará a las normas de estos estatutos, más para que produzca efectos respecto de la sociedad y de terceros, será necesaria la inscripción en el libro "De Registro de Acciones", mediante orden escrita del enajenante y la presentación del título o títulos respectivos. La orden podrá darse en forma de endoso hecho sobre el título respectivo. Para hacer la nueva inscripción y expedir el título al adquirente será menester la previa cancelación de los títulos al tradente.

PARÁGRAFO: En las ventas forzadas y en las adjudicaciones judiciales de acciones, el Registro se hará mediante la exhibición del original o de copia auténtica de los documentos pertinentes.

ARTÍCULO 24. PRESENTACIÓN DE TÍTULOS: El título o títulos de las acciones objeto de la enajenación serán enviados a la sociedad debidamente endosados por el tradente y/o acompañados de la carta de traspaso firmada por éste. Si tal(es) título o títulos versaren sobre mayor número de acciones de las enajenadas, la compañía hará la descomposición y expedirá al tradente el título representativo del saldo de sus acciones. Hecha la inscripción de una enajenación, la compañía expedirá al adquirente el título de las acciones por éste adquiridas y dicho título es prueba fehaciente de la inscripción.

ARTÍCULO 25. DIFICULTAD PARA LA INSCRIPCIÓN: Si hubiere algún inconveniente o dificultad para la inscripción, como en el caso de embargo, se dará noticia de ello a las partes, por escrito.

ARTÍCULO 26. TRASPASO DE ACCIONES NO LIBERADAS: Las acciones suscritas pero no liberadas totalmente, son transferibles de la misma manera que las acciones liberadas, pero el cedente y el cesionario quedan solidariamente responsables del importe de ellas, frente a la sociedad, sin perjuicio de lo que disponga el Reglamento de colocación de acciones o, en su defecto, el ARTÍCULO 397 del Código de Comercio.

ARTÍCULO 27. TRANSFERENCIA DE ACCIONES GRAVADAS: La compañía hará la inscripción de la transferencia de acciones gravadas en cualquier forma o cuyo dominio está limitado y, después de tal inscripción, dará aviso al adquirente del gravamen o limitación que afecte las acciones. Sin embargo, para la transferencia de las acciones gravadas con prenda será menester la autorización del acreedor prendario.

PARÁGRAFO.- En el evento de embargo y remate judicial de acciones de la sociedad, la compañía, y en su defecto, el representante legal y los accionistas distintos al demandado dentro del respectivo proceso, tendrán los derechos y prerrogativas procesales que la ley confiere.

ARTÍCULO 28. TRANSFERENCIA DE ACCIONES A UNA FIDUCIA MERCANTIL: Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia. Los derechos y obligaciones que por su condición de socio le asisten al fideicomitente serán ejercidos por la sociedad fiduciaria que lleva la representación del patrimonio autónomo, conforme a las instrucciones impartidas por el fideicomitente o beneficiario, según el caso.

ARTÍCULO 29. EFECTOS DEL TRASPASO: La cesión comprenderá tanto los dividendos como la parte eventual en la reserva estatutaria si la hubiere y, en cualquier otra u otras reservas que se formen, superávits que se presenten o valorizaciones que se produzcan. Los dividendos pendientes pertenecerán al adquirente de las acciones desde la fecha de la carta del traspaso, salvo pacto en contrario de las partes en cuyo caso lo expresarán en la misma carta de traspaso que se haga conocer a la compañía. Es entendido que quien adquiera acciones de la compañía, por el solo hecho de hacerse la inscripción a su favor, queda obligado a todo lo que disponen los estatutos.

ARTÍCULO 30: RESTRICCIÓN A LA NEGOCIACIÓN DE ACCIONES, DERECHO DE PREFERENCIA Y RETRACTO: De conformidad con lo dispuesto en el artículo 13 de la ley 1258 de 2008, se prohíbe negociar las acciones emitidas por la sociedad o alguna de sus clases, por el término de diez (10) años, término el cual podrá ser prorrogado por periodos adicionales no mayores de (10) años, por voluntad unánime de la totalidad de los accionistas. Al dorso de los títulos deberá hacerse referencia expresa sobre la restricción a que alude este artículo.

Ahora bien, cuando los accionistas en forma unánime autoricen a un accionista para realizar negociaciones sobre sus acciones, la mencionada negociación estará limitada respecto de terceros, por el derecho de preferencia a favor de los restantes accionistas. En virtud del indicado derecho, los accionistas se reservan el privilegio de adquirir preferentemente las acciones que cualquiera de ellos pretenda enajenar. Las acciones o los derechos de suscripción sobre las mismas de quien esté interesado en venderlas, cederlas o enajenarlas por cualquier medio, se ofrecerán con sujeción a las siguientes reglas:

30.1. El accionista que pretenda enajenar la totalidad o parte de sus acciones, deberá ofrecerlas a los demás accionistas por conducto del Gerente, mediante aviso escrito en que indicará la cantidad de acciones, el precio, la forma de pago y las demás modalidades de la oferta.

30.2. El Gerente pondrá la oferta en conocimiento de los accionistas mediante aviso por escrito, dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha de recibo de la comunicación enviada por el oferente.

30.3. Los accionistas dispondrán de treinta (30) días comunes, a partir de la fecha del aviso, para ejercer individualmente el derecho de preferencia y comunicar al Gerente su decisión de adquirir las acciones.

30.4. Los accionistas tendrán derecho a adquirir las acciones ofrecidas a prorrata de las que posean a la fecha de la oferta sin perjuicio de que la adquisición se haga solamente por uno o varios accionistas por convenio entre ellos, cesión del derecho a la adquisición o falta de interés de los demás. En el evento de que algunos de los accionistas no adquieran las acciones a que tienen derecho, dichas acciones serán ofrecidas nuevamente a los que sí aceptaron adquirir acciones en la primera ronda, y estos podrán adquirirlas a prorrata de su participación. Para el efecto tendrán quince (15) días desde cuando el gerente comunique esta segunda oferta.

30.5. Si trascurridos los plazos anteriores no se adquiere la totalidad de las acciones ofrecidas, el oferente podrá enajenar libremente las acciones no tomadas dentro de los dos (2) meses siguientes, pues transcurrido este plazo, deberá seguirse de nuevo este procedimiento.

PÁRAGRAFO 1.- REGULACIÓN PERICIAL.- Si los accionistas interesados en adquirir las acciones ofrecidas no aceptaren la forma de pago o el precio propuesto por el oferente, podrán solicitar dentro del término que gozan para el ejercicio del derecho de preferencia que dichos aspectos se regulen pericialmente. La solicitud de regulación pericial se hará por conducto del Gerente para que el oferente manifieste dentro de los ocho (8) días siguientes su retira la oferta o la somete a la regulación pericial. Si el oferente aceptare la regulación pericial, las partes designarán los expertos dentro de los ocho (8) días siguientes, de acuerdo con el procedimiento establecido en la ley. El costo del dictamen pericial será asumido por iguales partes, entre oferente y aceptantes, en razón de 50% cada uno.

PARÁGRAFO 2.- SITUACIONES ESPECIALES: El derecho de preferencia tendrá aplicación no sólo en los casos de compraventa de acciones sino en todos los demás de enajenación, sea cual fuere el título, tales como permuta, donación o aporte. Por lo tanto, en los casos diferentes de la venta, el presunto enajenante indicará en el aviso de oferta, el valor monetario en que estima las acciones o la contraprestación que aspira a recibir para que los demás accionistas dispongan de los elementos de juicio necesarios para que puedan ejercer el derecho de preferencia y puedan decidir si aceptan el valor indicado por el oferente o se remiten, por el contrario, a la regulación pericial.

PÁRAGRAFO 3.- CASOS EXCLUIDOS: No habrá lugar al derecho de preferencia en los siguientes casos:

- a) Cuando el traspaso de acciones resulte de la escisión de una sociedad accionista, o de la fusión de sociedades que sean accionista, siempre y cuando en dichas operaciones el beneficiario real y controlante sea el mismo;
- b) Cuando el traspaso se haga a una sociedad que tenga el carácter de matriz, filial o subsidiaria de una compañía que sea accionista, siempre y cuando el beneficiario real sea el mismo accionista inicial;
- c) Cuando al liquidarse una sociedad que sea accionista de la compañía se adjudiquen acciones a sus socios o accionistas;
- d) Cuando la Asamblea General de Accionistas con el voto del 70% de las acciones suscritas apruebe o autorice un determinado traspaso de acciones.
- e) Cuando existan condiciones resolutorias sobre la propiedad accionaria.

PARÁGRAFO 4. El derecho de preferencia a que se refiere este ARTÍCULO, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como la liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo existirá derecho de preferencia en el evento de que un accionista desee ceder el derecho preferente de adquisición que le confiere este ARTÍCULO, o el derecho de suscripción.

ARTÍCULO 31. AUSENCIA DE RESPONSABILIDAD: La compañía no asume responsabilidad alguna por los hechos consignados o no en la carta de traspaso o en el acto de endoso, que puedan afectar la validez del contrato entre el tradente y el adquirente y, para aceptar o rechazar un traspaso, le bastará con el cumplimiento de los requisitos exigidos por la ley y por estos estatutos. Tampoco asume responsabilidad alguna la compañía en lo que respecta a la validez de las transmisiones hechas a título de herencia o legado y las mutaciones de dominio causadas por sentencia judicial, casos éstos en los cuales se limitará a atender la decisión que acarrea la transmisión o mutación o a apreciar la comprobación misma de una y de otra.

ARTÍCULO 32. GRAVÁMENES: Son de cargo del accionista los impuestos que graven las acciones, por concepto de suscripción o traspaso, o de la expedición de nuevos títulos, definitivos o provisionales, así se trate de los existentes o de los que se impongan en el futuro.

CAPITULO V ACCIONISTAS

ARTÍCULO 33. REGISTRO: La Sociedad llevará un libro debidamente registrado, denominado “Libro de Registro de Accionistas”, con la siguiente especificación: Nombre del Accionista, cantidad que le corresponde a cada uno, número del título expedido, fecha de la inscripción, la enajenación o traspaso de acciones, embargos o demandas judiciales que se relacionen con ellas, las prendas y demás gravámenes o

limitaciones de dominio. La Sociedad no reconocerá como accionista sino a quien aparezca inscrito, como tal, en el “Libro de Registro de Accionistas”.

ARTÍCULO 34. REGISTRO DE LA DIRECCIÓN DE LOS ACCIONISTAS: Los accionistas deberán registrar en las oficinas de la compañía su domicilio y la dirección del lugar donde hayan de dirigírseles las informaciones y comunicaciones relacionadas con la actividad social. Mientras se comunican modificaciones, la dirección de todos los accionistas es la sede social que aparezca registrada en la Cámara de Comercio como domicilio para notificaciones. Además, los que residan fuera del domicilio social, o se ausenten de dicha ciudad, podrán acreditar ante la compañía un mandatario permanente que los represente con derecho a voz y voto en las Asambleas Generales de Accionistas. Será válida la notificación que realice la sociedad al fax, y/o al correo electrónico de los accionistas.

ARTÍCULO 35. REPRESENTACIÓN ANTE LA COMPAÑÍA: Los representantes legales de los accionistas hacen sus veces ante la compañía. Los accionistas pueden hacerse representar ante la compañía por medio de apoderados escriturarios o designados por cartas, fax, correos electrónicos o telegramas dirigidos a la sociedad, en los cuales se exprese el nombre del apoderado y la extensión del mandato. Igualmente todo accionista puede hacerse representar en las reuniones de la Asamblea General de Accionistas, mediante poder otorgado por escrito en el cual se indique el nombre del apoderado, la persona en quien éste pueda sustituirlo y la fecha de la reunión o reuniones para las que se confiere. Los poderes otorgados en el exterior, sólo requerirán de las formalidades acá previstas.

PÁRAGRAFO.- Los accionistas podrán hacerse representar por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

ARTÍCULO 36. INDIVISIBILIDAD Y REPRESENTACIÓN DE ACCIONES POSEÍDAS EN COMÚN: Las acciones no podrán subdividirse respecto de la sociedad. En consecuencia, ésta no podrá reconocer más que un solo representante por cada acción. Las acciones serán indivisibles y, en consecuencia, cuando por cualquier causa legal o convencional una acción pertenezca a varias personas, éstas deberán designar un representante común y único que ejerza los derechos correspondientes a la calidad de accionistas. A falta de acuerdo, el juez del domicilio social designará al representante de tales acciones, a petición de cualquier interesado. En todo caso, del cumplimiento de sus obligaciones para con la sociedad responderán solidariamente todos los comuneros. El albacea con tenencia de bienes representará las acciones que pertenezcan a la sucesión ilíquida. Siendo varios los albaceas, designarán un solo representante, salvo que uno de ellos hubiere sido autorizado por el juez para tal efecto. A falta de albacea, llevará la representación la persona que elijan por mayoría de votos los sucesores reconocidos en el juicio o en la tramitación notarial.

ARTÍCULO 37. UNIDAD DE REPRESENTACIÓN: Cada accionista, sea persona natural o jurídica, puede designar sólo un (1) representante ante la compañía, sea cual fuere el número de acciones que posea.

ARTÍCULO 38. ELECCIÓN DE CUERPOS COLEGIADOS: El representante o el mandatario de un accionista, sea persona natural o jurídica, puede fraccionar el voto de su representado o mandante, cuando se trate de elección de cuerpos colegiados. Lo cual significa que le es permitido votar con una o varias acciones de las representadas en determinado sentido o por determinada persona y con otra u otras acciones en sentido distinto o por otras personas. Es decir, el representante o mandante de varias personas, naturales o jurídicas, puede votar en cada caso siguiendo por separado las instrucciones de la persona o grupo representado o mandante, fraccionando así el voto correspondiente a las acciones de una sola persona.

ARTÍCULO 39. CAMBIO DE CONTROL.- Las sociedades accionistas de la sociedad deberán informarle al representante legal de esta sociedad acerca de cualquier operación que implique un cambio de control respecto de aquellas, según lo previsto en el artículo 260 del Código de Comercio. En estos casos de cambio de control, la Asamblea General de Accionistas estará facultada para excluir a estas sociedades accionistas cuya situación de control fue modificada, mediante decisión adoptada por la Asamblea General de Accionistas. El incumplimiento del deber de información a que alude el presente párrafo por parte de cualquiera de las sociedades accionistas, además de la posibilidad de exclusión según el ARTÍCULO 39 de la ley 1258 de 2008, podrá dar a una deducción del 20% en el valor del reembolso, a título de sanción. Las determinaciones relativas a la exclusión y a la imposición de sanciones pecuniarias requerirán aprobación de la Asamblea General de Accionistas, impartida por el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión, excluido el voto del accionista que fuere objeto de estas medidas.

CAPÍTULO VI DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN

ARTÍCULO 40. ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD: Para su dirección y administración, la Sociedad tendrá los siguientes órganos:

1. Asamblea General de Accionistas
2. Gerencia

ARTÍCULO 41. SOCIEDAD DEVENIDA UNIPERSONAL.- La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidos las de representación legal, sin perjuicio de que también se designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo. Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el

accionista único deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

CAPÍTULO VII

ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS

ARTÍCULO 42. CONSTITUCIÓN: La Asamblea General, la constituyen los accionistas inscritos en el “Libro de Registro de Accionistas”, o sus representantes o mandatarios, reunidos con el quórum y en las condiciones previstas en estos Estatutos.

ARTÍCULO 43. FORMALIDADES DE CELEBRACIÓN: La Asamblea General de Accionistas será presidida por el Gerente de la Sociedad, quien designará un secretario ad hoc, si no se ha provisto en propiedad el cargo estatutario de secretario. En caso de ausencia del Gerente de la Sociedad, la Asamblea será presidida por el Accionista Único o la persona que éste designe, en caso de ser sociedad unipersonal o por quien designe la asamblea en caso de ser sociedad pluripersonal.

ARTÍCULO 44. QUÓRUM: La Asamblea General de Accionistas deliberará con la mitad más una de las acciones suscritas.

ARTÍCULO 45. FALTA DE QUÓRUM: Si se convoca la Asamblea General de Accionistas y ésta no se lleva a efecto por falta de quórum, se citará a una nueva reunión que sesionará y decidirá válidamente, cualquiera que sea la cantidad de acciones que esté representada. La nueva reunión deberá efectuarse no antes de diez (10) días hábiles, ni después de treinta (30) días hábiles, contados después de la fecha fijada para la primera reunión. Cuando la Asamblea General de Accionistas se reúna en sesión ordinaria por derecho propio el primer día hábil del mes de abril, también podrá deliberar y decidir válidamente en los términos de este ARTÍCULO.

PARÁGRAFO: Las deliberaciones de la Asamblea General de Accionistas podrán suspenderse para reanudarse luego, cuantas veces se decida mediante el voto favorable de un número singular o plural de accionistas que represente cuando menos el setenta (70%) por ciento de las acciones presentes.

ARTÍCULO 46. NATURALEZA - CONVOCATORIA: Las reuniones de la Asamblea General de Accionistas pueden ser ordinarias o extraordinarias. La Asamblea General de Accionistas será convocada mediante comunicación escrita, dirigida a cada uno de los accionistas, y enviada a la dirección que éstos deben mantener registrada ante la Administración de la sociedad, o por cualquier otro medio, incluido fax o correo electrónico, que permita establecer con certeza el recibo efectivo del aviso por su destinatario con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles, descontados para el cómputo el día de la convocatoria y el día de la reunión. En el aviso de convocatoria se insertará el orden del día correspondiente a la reunión. En el acta de la reunión correspondiente se dejará constancia de la forma en que fue hecha la convocatoria.

PARÁGRAFO 1.- En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

PARÁGRAFO 2.- Cuando el tema de la reunión sea la transformación, fusión o escisión, el proyecto deberá mantenerse a disposición de los accionistas en las oficinas donde funcione la administración de la sociedad en el domicilio principal, por lo menos con cinco (5) días hábiles de antelación a la reunión en la que haya de ser considerada la propuesta respectiva. En la convocatoria a dicha reunión, deberá incluirse dentro del orden del día el punto referente a la escisión, fusión, transformación e indicar expresamente la posibilidad que tienen los accionistas de ejercer el derecho de retiro. La omisión de cualquiera de los requisitos indicados en este ARTÍCULO, hará ineficaces las decisiones relacionadas con los referidos temas.

ARTÍCULO 47. REUNIONES ORDINARIAS: Anualmente a más tardar en el mes de marzo, se reunirá en el lugar del domicilio social la Asamblea General de Accionistas en sesión ordinaria para examinar la situación de la sociedad, designar los administradores y demás funcionarios de su elección, determinar las directrices económicas de la compañía, considerar las cuentas y balances del último ejercicio, resolver sobre la distribución de utilidades y acordar todas las providencias tendientes a asegurar el cumplimiento del objeto social.

PARÁGRAFO.- Si no fuere convocada, la Asamblea General de Accionistas se reunirá por derecho propio el primer día hábil del mes de Abril a las diez de la mañana (10 a.m.), en las oficinas del domicilio principal donde funciona la administración de la sociedad. En las reuniones ordinarias, la Asamblea General de Accionistas podrá ocuparse de temas no indicados en la convocatoria, a propuesta de los Directores o de cualquier accionista.

PARÁGRAFO 1.- DERECHO DE INSPECCIÓN.- Los administradores permitirán durante los cinco (5) días hábiles inmediatamente anteriores a la reunión de la Asamblea General de Accionistas en que haya de considerarse el balance de fin de ejercicio, u operaciones de transformación, fusión o escisión a los accionistas o a sus representantes, de manera permanente, el ejercicio del derecho de inspección de los libros, cuentas, balances, inventarios y demás documentos sociales. No obstante la limitación indicada en este ARTÍCULO para el ejercicio del derecho de inspección, dicho período podrá ser ampliado por la administración, a solicitud de cualquier accionista o grupo de accionistas que representen no menos de la cuarta parte de las acciones suscritas, con el fin de permitir la práctica de una auditoria externa, a costa exclusivamente del solicitante. La administración determinará en tales casos las condiciones para la práctica de la auditoria en forma que no se interfiera el normal desarrollo de las actividades de la empresa.

PARÁGRAFO 2.- En ningún caso el derecho de inspección se extenderá a los documentos que versen sobre secretos industriales o cuando se trate de datos que de ser divulgados, puedan ser utilizados en detrimento de la sociedad. Los administradores que impidan injustamente el ejercicio del derecho de inspección, o el

revisor fiscal que conociendo de aquel incumplimiento se abstuviere de denunciarlo oportunamente, incurrirán en causal de remoción. Esta medida deberá hacerse efectiva por parte de la Asamblea General de Accionistas.

ARTÍCULO 48. REUNIONES EXTRAORDINARIAS: Las reuniones extraordinarias de la Asamblea General de Accionistas se efectuarán en el lugar del domicilio social cuando lo exijan las necesidades imprevistas o urgentes de la compañía, por convocatoria del representante legal o del revisor fiscal, o cuando a éstos se lo solicite un número de accionistas representantes de la cuarta parte (1/4) o más del capital suscrito.

PARÁGRAFO: La Asamblea General de Accionistas podrá reunirse sin previa citación y en cualquier sitio, aún en lugar diferente al domicilio social, cuando estuviere representada la totalidad de las acciones suscritas.

ARTÍCULO 49. AVISO PARA LA CONVOCATORIA A REUNIONES EXTRAORDINARIAS: Tratándose de Asamblea Extraordinaria en el aviso de convocatoria se deberá insertar el orden del día, y en ella no se podrán tomar decisiones que estén fuera de él, salvo determinación en contrario adoptada por la mayoría señalada en la ley, una vez agotado el orden del día original. En todo caso, en las reuniones extraordinarias la Asamblea General de Accionistas podrá remover a los administradores y demás funcionarios cuya designación le corresponda.

ARTÍCULO 50. REUNIONES NO PRESENCIALES: Podrá haber reuniones no presenciales de Asamblea General de Accionistas cuando por cualquier medio todos los accionistas puedan deliberar y decidir por comunicación simultánea o sucesiva. En este último caso, la sucesión de comunicaciones deberá ocurrir de manera inmediata de acuerdo con el medio empleado.

PARÁGRAFO 1.- Podrán tomarse las decisiones de la Asamblea General de Accionistas cuando por escrito, todos los accionistas expresen el sentido de su voto. En este evento la mayoría respectiva se computará sobre el total de las acciones en circulación. Si los accionistas hubieren expresado su voto en documentos separados, éstos deberán recibirse en un término máximo de un (1) mes, contado a partir de la primera comunicación recibida. El representante legal informará a los accionistas el sentido de la decisión, dentro de los cinco (5) días siguientes a la recepción de los documentos en los que se exprese el voto.

PARÁGRAFO 2.- En los casos de reuniones no presenciales y de voto por escrito, las actas correspondientes deberán elevarse y asentarse en el libro respectivo dentro de los treinta (30) días siguientes a aquél en el que se concluyó el acuerdo. Las actas serán suscritas por el representante legal y por el secretario designado por la sociedad. A falta de este último, serán firmadas por alguno de los accionistas.

PARÁGRAFO 3.- Serán ineficaces las decisiones adoptadas conforme a los casos anteriores, cuando alguno de los accionistas no participe en la comunicación

simultánea o sucesiva, o cuando alguno de ellos no exprese el sentido de su voto o se exceda del término de un (1) mes allí señalado.

ARTÍCULO 51. LIBRO DE ACTAS: Lo ocurrido en las reuniones de la Asamblea General de Accionistas se hará constar en el "Libro de Actas" firmado por el Presidente de la Asamblea y por el Secretario, o en su defecto, por un accionista. Las actas se encabezarán con el número y expresarán, cuando menos, el lugar, fecha y hora de la reunión; el número de acciones suscritas; la forma y la antelación de la convocatoria; la lista de los asistentes, con indicación de su calidad y del número de acciones propias o ajenas que representen, si es el caso; los asuntos tratados; las decisiones adoptadas; el número de votos emitidos en favor, en contra o en blanco; las constancias escritas presentadas por los asistentes durante la reunión; las designaciones efectuadas; y la fecha y hora de clausura. La Asamblea General de Accionistas puede delegar en dos o más personas para que a su nombre la aprueben y la autoricen con sus firmas y las del Presidente y Secretario. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

ARTÍCULO 52. ACUERDO ENTRE ACCIONISTAS: Los acuerdos de accionistas sobre la compra o venta de acciones, la preferencia para adquirirlas, las restricciones para transferirlas, el ejercicio del derecho de voto, la persona que habrá de representar las acciones en la Asamblea General de Accionistas y cualquier otro asunto lícito, deberán ser acatados por la compañía cuando hubieren sido depositados en las oficinas donde funcione la administración de la sociedad, siempre que su término no fuere superior a diez (10) años, prorrogables por voluntad unánime de sus suscriptores por períodos que no superen los diez (10) años. Los accionistas suscriptores del acuerdo, deberán indicar en el momento de depositarlo, la persona que habrá de representarlos para recibir información o para suministrarla cuando esta fuere solicitada. La compañía podrá requerir por escrito al representante aclaraciones sobre cualquiera de las cláusulas del acuerdo, en cuyo caso la respuesta deberá suministrarse, también por escrito dentro de los cinco (5) días comunes siguientes al recibo de la solicitud.

PARÁGRAFO 1.- El presidente de la Asamblea General de Accionistas no computará el voto proferido en contravención a un acuerdo de accionistas debidamente depositado.

PARÁGRAFO 2.- En las condiciones previstas en el acuerdo, los accionistas podrán promover ante la Superintendencia de Sociedades, mediante el trámite del proceso verbal sumario, la ejecución específica de las obligaciones pactadas en los acuerdos.

ARTÍCULO 53. FUNCIONES: Son funciones de la Asamblea General de Accionistas:

53.1. Designar al Revisor Fiscal y su respectivo suplente, para períodos de un (1) año, señalarles sus asignaciones y removerlos libremente. Dejándose constancia que el Revisor Fiscal sólo será nombrado cuando la sociedad se vea obligada a ello, bien por el valor de sus ingresos o de su patrimonio.

- 53.2.** Examinar, aprobar o improbar los Estados Financieros que le presenten el Gerente y fenecer definitivamente las cuentas.
- 53.3.** Disponer la forma como deben distribuirse las utilidades, conforme a los Estados Financieros del ejercicio aprobados por ella, deducidas las sumas que debe llevarse a las reservas estatutarias, ocasionales o legales. La Asamblea puede destinar parte de las utilidades a obras de beneficencia y civismo.
- 53.4.** Considerar los informes que le presenten el Gerente y el Revisor Fiscal, en su caso.
- 53.5.** Decretar los aumentos de capital social por cualquier medio legal; la prórroga de la Sociedad, cuando fuere el caso; su transformación en otro tipo o especie de Sociedad, la modificación de la denominación social y, en general, la reforma, ampliación o modificación de los Estatutos.
- 53.6.** Decretar la disolución anticipada de la Sociedad.
- 53.7.** Decretar la venta, permuta, hipoteca o arrendamiento total de los activos de la Sociedad, autorizando para ello al Gerente.
- 53.8.** Decretar la escisión y/o la fusión de la Sociedad en otra u otras Sociedades, bien sea por consolidación, incorporación o mediante absorción por ellas.
- 53.9.** Decretar el cambio del objeto social o de su domicilio.
- 53.10.** Decretar la readquisición de acciones, destinando para ello las partidas necesarias que deberán tomarse de las utilidades líquidas y facultar, al Gerente para que lleve a cabo la readquisición de acciones.
- 53.11.** Establecer las Reservas Especiales que considere necesarias o convenientes y que tuvieren una destinación específica.
- 53.12.** Nombrar las comisiones que estimare necesarias y, especialmente, aquella que estudie los Estados Financieros de propósito general de la Sociedad, cuando no fueren aprobados, e informe en el tiempo que la Asamblea señale.
- 53.13.** Delegar en el Gerente, cuando lo juzgue conveniente, y para casos concretos, alguna o algunas de las funciones que están encomendadas por la Ley o los Estatutos y cuya delegación no esté prohibida por la Ley. Designar al Gerente y a los Gerentes Suplentes de la Sociedad para períodos de un (1) año, señalarles su asignación y removerlos libremente.
- 53.14.** Crear los empleos que juzgue necesarios para el cabal desarrollo de la Empresa y señalarle las funciones y remuneraciones correspondientes, pero podrá delegar, total o parcialmente, estas facultades en el Gerente.

- 53.15.** Resolver sobre las renunciaciones y licencias de los empleados de la empresa, cuya designación le corresponda.
- 53.16.** Resolver qué propiedades inmuebles han de adquirirse, enajenarse o gravarse por la Sociedad y fijar las bases sobre las cuales pueda el Gerente celebrar los contratos respectivos.
- 53.17.** Servir de órgano consultivo del Gerente cuando éste lo solicite o cuando lo determinen los Estatutos.
- 53.18.** Revisar cuando lo tenga a bien, por sí o por medio de una comisión, los libros de cuentas y los documentos de la Sociedad.
- 53.19.** Crear sucursales o establecer agencias, factorías, representaciones o dependencias en cualquier lugar de la República o del Exterior.
- 53.20.** Decretar liberalidades, beneficios y prestaciones de carácter extralegal en favor del personal de la Compañía.
- 53.21.** Expedir y aprobar el Reglamento de suscripción de acciones.
- 53.22.** Proponer la capitalización de utilidades como se autoriza en los estatutos.
- 53.23.** Autorizar al Gerente en todos los actos, negocios jurídicos y contratos cuya cuantía exceda de 100 salarios mínimos legales mensuales vigentes, calculados a la fecha de celebración de dichos actos.
- 53.24.** Delegar en el Gerente la facultad de crear cargos, señalar funciones y fijar asignaciones, hasta los niveles que juzgue convenientes.
- 53.25.** Delegar en el Gerente, cuando lo juzgue oportuno y de manera transitoria, algunas de las funciones señaladas y que por su naturaleza son delegables.
- 53.26.** Autorizar al Gerente para hacer aportes de capital o de industria, en cualquier tipo de sociedades o empresas.
- 53.27.** Todas las demás que, de acuerdo con la Ley y con las normas de los Estatutos, le correspondan como Órgano Supremo de la Sociedad.

ARTÍCULO 54. REGLAS PARA EL EJERCICIO DE LAS FUNCIONES: En cuanto al ejercicio de las facultades y funciones reservadas a la Asamblea General de Accionistas, este órgano de la compañía se sujetará a las siguientes reglas: Cualquier decisión de la Asamblea General de Accionistas, incluyendo la reforma a los estatutos, requiere para su aprobación que obtenga una votación favorable mayor al setenta por ciento (70%) de las acciones representadas en la reunión, salvo cuando expresamente se haya pactado estatutariamente una mayoría superior, como en los siguientes casos:

54.1. Para establecer restricciones a la negociación de acciones, o modificar las existentes, conforme al ARTÍCULO 13 de la Ley 1258 de 2008, se requiere el voto favorable del ciento por ciento (100%) de las acciones suscritas.

54.2. Para modificar la mayoría consagrada en el literal d) del párrafo 3 del ARTÍCULO 30 de estos estatutos, relacionados con la mayoría requerida por la Asamblea General de Accionistas para autorizar la transferencia de acciones, se requiere el voto favorable del ochenta por ciento (80%) de las acciones suscritas.

54.3. Para incluir causales de exclusión de accionistas y/o modificar las causales de exclusión existentes, conforme al ARTÍCULO 39 de la Ley 1258 de 2008, se requiere el voto favorable del ciento por ciento (100%) de las acciones suscritas.

54.4. Para modificar la cláusula compromisoria pactada en los estatutos, se requiere el voto favorable del ciento por ciento (100%) de las acciones suscritas.

54.5. Para la transformación de la sociedad a cualquiera de los tipos societarios previstos en el libro segundo del Código de Comercio, se requiere el voto favorable del ciento por ciento (100%) de las acciones suscritas.

54.6. La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple, requiere el voto favorable del ciento por ciento (100%) de las acciones suscritas.

54.7. Para vincular a la compañía como socia gestora de una sociedad en comandita, o como socia de una colectiva o de hecho, se requerirá el voto favorable del ciento por ciento (100%) de las acciones suscritas.

54.8. Las decisiones que desconozcan el derecho de los accionistas a percibir utilidades, reembolso de capital, o remanentes en la liquidación, en la misma proporción o cuantía que le corresponde por su participación en el capital suscrito, deberán ser adoptadas por titulares y/o representantes del ciento por ciento (100%) de las acciones suscritas.

54.9. Aprobar con el voto favorable del ciento por ciento (100%) de las acciones suscritas, la emisión o conversión de las acciones, determinando en cada caso los privilegios y/o condiciones de cada tipo de estas acciones, la disminución o supresión de los privilegios.

54.10. La sociedad sólo podrá constituirse en garante de obligaciones de terceros, o caucionar con los bienes sociales obligaciones distintas de las suyas propias, cuando así lo apruebe la Asamblea General de Accionistas con el voto favorable de más del ochenta por ciento (80%) de las acciones en que se encuentra dividido el capital suscrito de la compañía.

PARÁGRAFO 1.- Las modificaciones en el capital autorizado, el cambio de domicilio, la disolución anticipada, la fusión, la escisión, la restitución y reembolso de aportes a los asociados en los casos expresamente autorizados por la ley, entre otros, son reformas estatutarias. La designación o revocación de los administradores o de los

revisores fiscales no se considerarán como reforma sino como desarrollo o ejecución del contrato.

ARTÍCULO 55. VOTOS: La votación será secreta cuando así lo solicite cualquier accionista. El nombramiento del Revisor Fiscal, de su suplente y todos los demás nombramientos, se harán uno a uno. No se podrá votar con las acciones readquiridas.

ARTÍCULO 56. FRACCIONAMIENTO DEL VOTO: Cuando se trate de la elección de comités o cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse una Junta Directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la Junta Directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

CAPITULO VIII GERENCIA

ARTÍCULO 57. NOMBRAMIENTO: La administración directa y la representación de la sociedad, están a cargo de un Gerente, nombrado por la Asamblea de Accionistas, para períodos de un (1) año, quien podrá ser reelegido indefinidamente o removido libremente. El Gerente es el representante legal de la sociedad y a él le corresponde el gobierno de la sociedad y la administración de su patrimonio, como ejecutor de los negocios y actividades sociales, y todos los funcionarios o empleados estarán subordinados a él, salvo que los estatutos o la asamblea señalen lo contrario.

PARÁGRAFO.- En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.

ARTÍCULO 58. SUPLENTE: La sociedad tendrá dos (2) Suplentes del Gerente que lo reemplazarán, con las mismas atribuciones, en su orden de elección, únicamente en los casos de ausencia absoluta, temporal o accidental del principal y para los casos en que aquél esté impedido.

ARTÍCULO 59. ATRIBUCIONES: Son funciones del Gerente:

59.1. Representar judicial y extrajudicialmente a la sociedad y hacer uso de la denominación social para fines del objeto social de la sociedad.

59.2. Ejecutar los acuerdos y resoluciones de la Asamblea General de Accionistas y los Actos y Atribuciones que le fueren delegados.

59.3. Suspende y reemplazar los empleados de su dependencia, cuyo nombramiento y remoción le corresponda.

59.4. Previa autorización de la Asamblea de Accionistas, constituir los apoderados judiciales y extrajudiciales que juzgue necesarios para representar debidamente a

la sociedad y delegarles las facultades a que bien tenga, de aquellas que él mismo goza.

- 59.5.** Velar porque todos los trabajadores de la Sociedad cumplan estrictamente sus deberes y dar cuenta a la Asamblea de Accionistas de toda irregularidad o falta que notare sobre el particular.
- 59.6.** Cuidar que la recaudación e inversión de los fondos de la Sociedad se hagan debidamente.
- 59.7.** Presentar a la Asamblea General la información contable y financiera de la Sociedad exigida por la Ley y la propuesta de distribución de utilidades, de conformidad con lo que, al respecto, dispone el Código de Comercio.
- 59.8.** Ejecutar los decretos de la Asamblea General, sus propios acuerdos y velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones Estatutarias y de las que se dicten en el futuro para el cabal desarrollo de la Empresa.
- 59.9.** Presentar a la Asamblea de Accionistas, por lo menos una vez al año, un balance pormenorizado de la Sociedad, así como en aquellas otras oportunidades que esta lo requiera.
- 59.10.** Presentar a la Asamblea de Accionistas, con la debida anticipación, los Estados Financieros de propósito general del ejercicio, para que ésta los estudie y formule el proyecto de distribución de utilidades que ha de presentar a la Asamblea General de Accionistas.
- 59.11.** Presentar a la Asamblea General de Accionistas, en sus sesiones ordinarias, un informe detallado sobre la forma como hubiere llevado su gestión y las medidas cuya adopción recomiende.
- 59.12.** Ejecutar todos los actos y celebrar todos los contratos que demande el ejercicio del objeto social de la sociedad. No obstante, para realizar actos, negocios jurídicos o contratos que excedan de 100 salarios mínimos legales mensuales vigentes al momento de su celebración, deberá obtener autorización de la Asamblea General de Accionistas.
- 59.13.** Convocar a la Asamblea General de Accionistas de la compañía a sesiones ordinarias y a las extraordinarias, cada vez que lo juzgue conveniente o necesario, o cuando se lo solicite un número de accionistas que represente por lo menos la cuarta parte de las acciones suscritas.
- 59.14.** Adoptar las medidas necesarias para la supervisión y preservación de los derechos, los bienes y los intereses de la sociedad, debiendo reportar de ello a la Asamblea de Accionistas dentro de los cinco días hábiles siguientes cuando aquella actividad exceda de la gestión normal del negocio.

59.15. Establecer reglamentos de carácter general sobre la política que debe seguir la compañía en las siguientes materias: sistemas de trabajo y división del mismo, procedimiento para la provisión de los cargos previstos, regulación de remuneraciones y prestaciones sociales y del manejo que en cuestiones de esta índole deba observarse; operación y dirección financiera y fiscal; métodos y oportunidades sobre compra de maquinaria y equipo; fijación de la política de precios de venta para los bienes y servicios y, en general, todo lo relativo con sistemas de distribución de los mismos, incluyendo normas sobre otorgamiento de créditos, plazos, descuentos, contratación de seguros y de asesorías, y similares, salvo en caso de que en particular dichos actos, negocios o contratos excedan de 100 salarios mínimos legales mensuales vigentes al momento de su celebración, caso en el cual deberá obtener autorización de la Asamblea General de Accionistas.

59.16. Todas aquellas funciones que le hayan sido conferidas bajo la ley y bajo estos estatutos, y aquellas que le correspondan por la naturaleza de su oficio

ARTÍCULO 60. TERMINACIÓN DE LAS FUNCIONES.- Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la Asamblea de Accionistas, de deceso o de incapacidad absoluta en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

PARÁGRAFO 1.- La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

PARÁGRAFO 2.- Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la Asamblea de Accionistas.

ARTÍCULO 61. ACCIÓN SOCIAL DE RESPONSABILIDAD: Existe acción social de responsabilidad contra los administradores de la sociedad y será tomada por la Asamblea General de Accionistas, aunque no conste en el orden del día. En este caso la convocatoria podrá realizarse por un número de socios que represente por lo menos el 20% de las acciones en que se halle dividido el capital suscrito. La decisión se tomará por la mitad más uno de las acciones representadas en la reunión, e implicará la remoción del administrador.

PARÁGRAFO: Cuando adoptada la decisión por la Asamblea General de Accionistas, no se inicie la acción social de responsabilidad dentro de los tres (3) meses siguientes, ésta podrá ser ejercida por cualquier administrador, el Revisor Fiscal o por cualquiera de los socios en interés de la sociedad. En este caso los acreedores que representen por lo menos el cincuenta por ciento (50%) del pasivo externo de la sociedad, podrán ejercer la acción social, siempre y cuando el patrimonio de la sociedad no sea suficiente para satisfacer sus créditos. Lo dispuesto en este ARTÍCULO se entenderá sin perjuicio de los derechos individuales que correspondan a socios y a terceros.

ARTÍCULO 62. RESPONSABILIDAD DE ADMINISTRADORES: Las reglas relativas a la responsabilidad de administradores contenidas en la Ley 222 de 1995, les serán aplicables al representante legal de la sociedad por acciones simplificadas.

PARÁGRAFO.- Las personas naturales o jurídicas que, sin ser administradores de una sociedad por acciones simplificadas, se inmiscuyan en una actividad positiva de gestión, administración o dirección de la sociedad, incurrirán en las mismas responsabilidades y sanciones aplicables a los administradores.

CAPITULO IX REVISOR FISCAL

ARTÍCULO 63. REVISOR FISCAL: Cuando en virtud de exigencias legales, o por decisión de los accionistas, la sociedad requiera contar con Revisor Fiscal, la función del mismo estará a cargo de un funcionario de libre nombramiento y remoción de la Asamblea General de Accionistas, denominado "Revisor Fiscal", el cual podrá tener un suplente personal elegido de la misma forma, que lo reemplazará en las faltas absolutas, temporales o accidentales. Tanto el Revisor Fiscal como su suplente deben ser contadores públicos y tendrán las calidades que para desempeñar tal cargo exige la ley.

ARTÍCULO 64. DURACIÓN: El Revisor Fiscal y su suplente serán elegidos por el término de un (1) año, contado a partir de su nombramiento, y podrán ser removidos libremente y reelegidos indefinidamente. Si durante el período se presentare la vacancia definitiva del cargo de Revisor Fiscal, la Asamblea General de Accionistas deberá proceder a llenar la vacante.

ARTÍCULO 65. INHABILIDAD: El revisor Fiscal no podrá por si o por interpuesta persona, ser accionista de la Compañía y su empleo es incompatible con cualquier otro dentro de la misma sociedad o cargo de la rama jurisdiccional o del Ministerio Público. Tampoco podrá, directa o indirectamente, celebrar contratos con la sociedad, ni estar ligado por matrimonio o parentesco dentro del cuarto grado de consanguinidad, primero civil o segundo de afinidad, o ser consocio de los administradores y funcionarios directivos, el cajero, auditor o contador de la sociedad. Tampoco podrá el revisor fiscal tener el carácter de dependiente de alguna de estas personas, o ser comunero o consocio de las mismas. Quien haya sido elegido como Revisor Fiscal, no podrá desempeñar en la sociedad ni en sus subordinadas ningún otro cargo durante el período respectivo.

ARTÍCULO 66. ATRIBUCIONES: Son atribuciones del Revisor Fiscal:

66.1. Cerciorarse de que las operaciones que se celebren o cumplen por cuenta de la Sociedad, se ajustan a las prescripciones de los Estatutos, y a las decisiones de la Asamblea General.

- 66.2.** Dar oportuna cuenta, por escrito, a la Asamblea General o al Gerente, según los casos, de las irregularidades que ocurran en el funcionamiento de la sociedad y en el desarrollo de sus negocios.
- 66.3.** Colaborar con las entidades Gubernamentales, que ejerzan la inspección y vigilancia de la Sociedad y rendirles los informes a que haya lugar o que le sean solicitados.
- 66.4.** Velar porque se lleven regularmente, tanto la contabilidad como los actos de las reuniones de la Asamblea, por que se cumplan oportuna e íntegramente las obligaciones tributarias (principales y formales) y porque se conserven debidamente la correspondencia de la Sociedad y los comprobantes de las cuentas, impartiendo las instrucciones necesarias para tales fines.
- 66.5.** Inspeccionar asiduamente los bienes de la Sociedad y procurar que se tomen oportunamente las medidas de conservación o seguridad de los mismos y de los que ella tenga en custodia a cualquier otro título.
- 66.6.** Impartir las instrucciones, practicar las inspecciones y solicitar los informes que sean necesarios para establecer un control permanente sobre los valores sociales.
- 66.7.** Autorizar con su firma cualquier Estado Financiero que se haga, con su informe correspondiente.
- 66.8.** Convocar a la Asamblea a reuniones extraordinarias, cuando lo juzgue necesario.
- 66.9.** Asistir obligatoriamente, a todas las reuniones ordinarias o extraordinarias de la Asamblea General de Accionistas.
- 66.10.** Desempeñar las demás funciones que le asigne tanto la Ley como los Estatutos y las que, siendo compatibles con las anteriores, le encomiende la Asamblea General de Accionistas.

PARÁGRAFO: Cuando las circunstancias lo exijan, a juicio de la Asamblea General de Accionistas, el Revisor Fiscal podrá tener auxiliares u otros colaboradores nombrados y removidos libremente por él, que obrarán bajo su dirección y responsabilidad, con la remuneración que fije la Asamblea General de Accionistas.

ARTÍCULO 67. REMUNERACIÓN: El revisor fiscal recibirá por sus servicios la remuneración que fije la Asamblea General de Accionistas.

CAPITULO X

SECRETARIO

ARTÍCULO 68. SECRETARIO: La Sociedad podrá tener un Secretario de libre nombramiento y remoción de la Asamblea de Accionistas, el cual será a la vez Secretario de la misma.

ARTÍCULO 69. FUNCIONES: Serán funciones del secretario de la compañía las siguientes:

69.1 Asistir a las sesiones de la Asamblea General de Accionistas; redactar las actas correspondientes, y autorizar las de la Asamblea General de Accionistas con su firma.

69.2. Firmar, con el Representante Legal, los títulos de acciones. Las firmas de estos títulos podrá realizarse por medios mecánicos.

69.3. Llevar el libro “Registro de Accionistas”.

69.4. Llevar el libro de Actas de Asamblea General, firmándolas con quien corresponda.

69.5. Atender a la correspondencia general de la sociedad.

69.6. Cumplir las demás funciones que le fueren señaladas por la Asamblea General o la Gerencia.

CAPITULO XI DERECHO DE RETIRO

ARTÍCULO 70. DERECHO DE RETIRO: Habrá derecho de retiro cuando la transformación, fusión o escisión imponga a los accionistas una mayor responsabilidad o impliquen una desmejora de sus derechos patrimoniales. En estos eventos, los socios ausentes o disidentes tendrán derecho a retirarse de la sociedad. Será válida la renuncia al derecho de retiro después del nacimiento del mismo. La renuncia opera independientemente para cada causal de retiro. Quienes ejerzan este derecho de retiro, responderán en forma subsidiaria y hasta el monto de lo reembolsado, por las obligaciones sociales contraídas hasta la inscripción del retiro en el registro mercantil. Dicha responsabilidad cesará transcurrido un (1) año desde la inscripción en el registro mercantil.

PARÁGRAFO: Se entiende que existe desmejora en los derechos patrimoniales de los accionistas en los siguientes casos: a) Cuando se disminuya el porcentaje de participación de los socios en el capital social. b) Cuando se disminuya el valor patrimonial de la acción o se reduzca su valor nominal, siempre que en este caso se produzca una disminución de capital y c) Cuando se limite o disminuya la negociabilidad de la acción.

ARTÍCULO 71. EJERCICIO DEL DERECHO DE RETIRO Y EFECTOS: Los accionistas que vayan a ejercer el derecho de retiro deberán comunicarlo por escrito

al representante legal dentro de los ocho (8) días siguientes a la fecha en la que se tomó la decisión, conforme a las normas legales.

ARTÍCULO 72. OPCIÓN DE COMPRA: Dentro de los cinco (5) días siguientes a la notificación del retiro, la sociedad podrá ofrecer las acciones a los demás socios para que estos las adquieran dentro de los quince (15) días siguientes, a prorrata de su participación en el capital suscrito. Cuando los socios no adquieran la totalidad de las acciones, la sociedad dentro de los cinco (5) días siguientes podrá readquirirlas siempre que existan utilidades líquidas o reservas constituidas para el efecto.

ARTÍCULO 73. REEMBOLSO: En los casos en que los socios o la sociedad no adquieran la totalidad de las acciones, el retiro dará derecho a quien lo ejerza a exigir el reembolso de las acciones restantes. El valor correspondiente se calculará de común acuerdo entre las partes. A falta de acuerdo, el avalúo se hará por peritos designados por la Cámara de Comercio de Medellín. Dicho avalúo será obligatorio.

PARÁGRAFO: El reembolso deberá realizarse dentro de los dos (2) meses siguientes al acuerdo o al dictamen pericial. Sin embargo, si la sociedad demuestra que el reembolso dentro de dicho término afectará su estabilidad económica, podrá solicitar a la Superintendencia de Sociedades, que establezca plazos adicionales no superiores a un año. Durante el plazo adicional se causarán intereses a la tasa corriente bancaria. Dentro de los dos (2) meses siguientes a la adopción de la decisión respectiva, la Superintendencia de Sociedades, podrá de oficio o a petición de interesado, determinar la improcedencia del derecho de retiro, cuando establezca que el reembolso afecte substancialmente la prenda común de los acreedores.

CAPÍTULO XII

EJERCICIO SOCIAL, BALANCE, FONDOS, RESERVAS Y UTILIDADES

ARTÍCULO 74. BALANCE DE PRUEBA: Cada mes se hará un balance de prueba pormenorizado de las cuentas de la compañía.

ARTÍCULO 75. ESTADOS FINANCIEROS: Anualmente, a 31 de diciembre, se cortarán las cuentas para elaborar los Estados Financieros exigidos por las normas legales y por las entidades de control, los cuales serán sometidos a consideración de la Asamblea General de Accionistas, con detalle completo de la Cuenta de Ganancias y Pérdidas (Estado de Resultados) y los demás informes o documentos exigidos por la Ley. Los Estados Financieros se harán conforme a las prescripciones legales y a las normas de contabilidad establecidas

ARTÍCULO 76. ESTADO DE RESULTADOS: Al final del ejercicio semestral, la Sociedad producirá el correspondiente Estado de Ganancias y Pérdidas. Para determinar los resultados definitivos de las operaciones realizadas en el ejercicio, esto es, de las utilidades líquidas, se apropiarán las cantidades suficientes para las reservas legales, estatutarias u ocasionales y el pago de impuestos.

ARTÍCULO 77. ENVÍO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS: Los estados financieros de cada ejercicio se presentarán a la Asamblea General de Accionistas, acompañados de los documentos a que se refiere el ARTÍCULO 446 del Código de Comercio.

ARTÍCULO 78. APROBACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y DE LAS CUENTAS: La aprobación de los estados financieros implica la de las cuentas del respectivo ejercicio, lo mismo que su fenecimiento.

ARTÍCULO 79. RESERVAS ESTATUTARIAS: La Sociedad podrá constituir estatutariamente reservas que obligatoriamente deban retenerse de las utilidades líquidas de cada ejercicio, cuando así lo disponga el 70% de las acciones presentes en la reunión.

ARTÍCULO 80. RESERVAS OCASIONALES: Fuera de las reservas legales y estatutaria, la compañía podrá ir formando otras reservas ocasionales, si así lo dispone la Asamblea General de Accionistas con observación de lo dispuesto por las normas legales o administrativas vigentes, reservas éstas que pueden capitalizarse como ha quedado establecido en estos estatutos. **PARÁGRAFO:** Las anteriores reservas tendrán destinación específica, pero solo serán obligatorias para el ejercicio en el cual se hagan. El cambio de destinación de tales reservas o su distribución podrán efectuarse únicamente por decisión de la Asamblea General de Accionistas.

ARTÍCULO 81. DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES: La Asamblea General de Accionistas establecerá el sistema de distribución de utilidades libremente y de acuerdo con los intereses de la sociedad. En todo caso, no podrá distribuirse suma alguna por concepto de utilidades si éstas no se hallan justificadas por balances reales y fidedignos. Tampoco podrán distribuirse utilidades mientras no se hayan enjugado las pérdidas de ejercicios anteriores que afecten el patrimonio social de tal manera que a consecuencia de las mismas se haya reducido el patrimonio neto por debajo del monto de dicho capital. Para determinar los resultados definitivos de las operaciones realizadas en el respectivo ejercicio será necesario que se hayan provisionado previamente, de acuerdo con las leyes y con las normas tributarias y de contabilidad, las partidas necesarias para atender el deprecio, desvalorización y garantía del patrimonio social. En concordancia con el Código de Comercio, las utilidades "líquidas" se repartirán entre los accionistas en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas es titular, quedando el remanente como reserva ocasional, después de hechas las reservas legal, estatutaria, así como las apropiaciones para el pago de impuestos; Las utilidades que se repartan se pagarán en dinero efectivo dentro del año siguiente a la fecha en que se decreten, y se compensarán con las sumas exigibles que los accionistas deban a la sociedad; No obstante, podrá pagarse el dividendo en forma de acciones liberadas de la misma sociedad, si así lo dispone la Asamblea General de Accionistas con el voto del 80% de las acciones representadas. A falta de esta mayoría, solo podrán pagarse tales acciones, a título de dividendo, a los accionistas que así lo acepten.

ARTÍCULO 82. CANCELACIÓN DE PERDIDAS: En caso de que el balance correspondiente a determinado ejercicio de las actividades sociales arrojare pérdidas, éstas se enjugarán con las reservas que hayan sido especialmente destinadas para este propósito y, en su defecto, con las estatutarias, con las ocasionales y con la reserva legal. Las utilidades y reservas cuya finalidad fuere la de absorber determinadas pérdidas no se podrán emplear para cubrir otras distintas, salvo que así lo decida la Asamblea General de Accionistas. Si la reserva estatutaria fuere insuficiente para enjugar el déficit patrimonial, se aplicarán a este fin los beneficios de los ejercicios siguientes.

CAPÍTULO XIII DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO 83: DISOLUCIÓN: La compañía se disolverá:

83.1. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración.

83.2. Por la imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.

83.3. Por iniciación del trámite de liquidación judicial.

83.4. Por decisión de los accionistas adoptada conforme a las leyes y a los presentes estatutos o por decisión del accionista único.

83.5. Por decisión de autoridad competente en los casos expresamente previstos en las leyes.

83.6. Cuando ocurran pérdidas que reduzcan el patrimonio neto por debajo del 50% del capital suscrito.

PARÁGRAFO.- En el caso previsto en el ordinal 83.1., la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

ARTÍCULO 84. ENERVAMIENTO DE LAS CAUSALES DE DISOLUCIÓN: Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis (6) meses siguientes a la fecha en la que la Asamblea General de Accionistas reconozca su acaecimiento. **PARÁGRAFO.-** La causal contenida en el ordinal 83.6 podrá enervarse en un plazo de dieciocho (18) meses siguientes a la fecha en que la Asamblea General de Accionistas apruebe los estados financieros en los cuales conste dicha circunstancia.

ARTÍCULO 85. LIQUIDACIÓN: Disuelta la sociedad, se procederá de inmediato a su liquidación. En consecuencia, conservará su capacidad jurídica únicamente para los actos necesarios a la inmediata liquidación. El nombre de la sociedad disuelta deberá adicionarse siempre con la expresión "En Liquidación".

PARÁGRAFO: Todo el proceso de liquidación se hará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada contenidas en las normas del Código de Comercio y a las prácticas comerciales y contables, acogiéndose todos los requisitos de carácter tributario.

ARTÍCULO 86. LIQUIDADOR: La liquidación del patrimonio social se hará por el representante legal o, en su defecto, por un liquidador especial designado por la Asamblea General de Accionistas por una mayoría de accionistas que represente la mitad más una de las acciones presentes en la reunión. La Asamblea General de Accionistas podrá nombrar varios liquidadores en lugar de uno, caso en el cual deberán designarse sendos suplentes, y se entenderá que los designados deberán obrar conjuntamente. Por cada liquidador deberá nombrarse el respectivo suplente. Mientras la Asamblea General de Accionistas no haya nombrado liquidador o liquidadores, y se registre su designación, actuarán como tales las personas que figuren inscritas en el registro mercantil del domicilio social como representantes de la sociedad, y en tal caso serán suplentes del liquidador quienes sean suplentes de dichos representantes en su orden.

ARTÍCULO 87. OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES DEL LIQUIDADOR: El liquidador o liquidadores tendrán las facultades señaladas en el Código de Comercio, pero la Asamblea General de Accionistas podrá ampliarlas o restringirlas, en lo que sea legal, y en cuanto lo considere conveniente o necesario para los intereses de la compañía disuelta. En todo caso, la representación en juicio y fuera de él estará a cargo del Liquidador o liquidadores en ejercicio.

ARTÍCULO 88. SUPERVIVENCIA DE ÓRGANOS COLEGIADOS: Durante el período de liquidación continuará funcionando la Asamblea General de Accionistas. En sesiones ordinarias o extraordinarias la Asamblea General de Accionistas podrá ejercer solamente las funciones que tengan relación directa con la liquidación y las demás que le corresponden según la ley, especialmente las de nombrar y reemplazar libremente al liquidador o liquidadores, conferirles las atribuciones que estime convenientes o necesarias dentro de la ley y señalarles las asignaciones. Las reuniones de dicho órgano se llevarán a efecto en las fechas indicadas en los estatutos y cuando sea convocado por el o los Liquidadores, el Revisor Fiscal, o la Superintendencia de Sociedades conforme a la reglas generales.

ARTÍCULO 89. DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS: Durante la liquidación los accionistas serán convocados en las épocas, forma y términos prescritos para las reuniones de la Asamblea General de Accionistas. En tales reuniones se observarán las reglas establecidas en estos estatutos y, en su defecto, las que se prevén en el Código de Comercio para el funcionamiento y decisiones de la Asamblea General de Accionistas. Los liquidadores presentarán en las reuniones ordinarias de la Asamblea General de Accionistas, estados de liquidación, con un informe razonado sobre su

desarrollo, un balance general y un inventario detallado. Estos documentos estarán a disposición de los accionistas durante el término de la convocatoria.

ARTÍCULO 90. CUENTAS DE LIQUIDACIÓN: Pagado el pasivo externo de la sociedad, los liquidadores convocarán la Asamblea General de Accionistas para que apruebe la cuenta de liquidación y el acta de distribución del remanente de aquellos. Estas decisiones podrán ser adoptadas con el voto favorable de la mayoría prescrita por la ley. Si hecha debidamente la convocatoria no concurre ningún asociado, los liquidadores convocarán en la misma forma una segunda reunión para dentro de los diez (10) días hábiles siguientes; si a dicha reunión tampoco concurre ninguno, se tendrán por aprobadas las cuentas de los liquidadores, las cuales no podrán ser posteriormente impugnadas.

CAPÍTULO XIV VARIOS

ARTÍCULO 91. REFORMA DE ESTATUTOS: Toda reforma, ampliación o modificación de los estatutos sociales será decretada por la Asamblea General de Accionistas en la forma prevista en los estatutos. La determinación respectiva deberá constar en documento privado inscrito en el registro mercantil, a menos que la reforma implique transferencia de bienes mediante escritura pública, caso en el cual se registrará por dicha formalidad.

ARTÍCULO 92. ABUSO DEL DERECHO: Los accionistas deberán ejercer el derecho de voto en el interés de la compañía. Se considerará abusivo el voto ejercido con el propósito de causar daño a la compañía o a otros accionistas o de obtener para sí o para un tercero una ventaja injustificada, así como aquel voto que pueda resultar un perjuicio para la compañía o para los otros accionistas. Quien abuse de sus derechos de accionista en las determinaciones adoptadas en la Asamblea General de Accionistas responderá por los daños que ocasione, sin perjuicio que la Superintendencia de Sociedades pueda declarar la nulidad absoluta de la determinación adoptada, por la ilicitud del objeto.

PARÁGRAFO.- La acción de nulidad absoluta y la de indemnización de perjuicios de la determinación respectiva podrán ejercerse tanto en los casos de abuso de mayoría, como en los de minoría y de paridad. El trámite correspondiente se adelantará ante la Superintendencia de Sociedades mediante el proceso verbal sumario.

ARTÍCULO 93. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS.- Las diferencias que ocurran entre los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o el acto unilateral, salvo la impugnación de las decisiones de la Asamblea General de Accionistas, cuya resolución será dirimida conforme al artículo 94 de estos estatutos, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, mediante el trámite del proceso verbal sumario.

ARTÍCULO 94. CLAUSULA COMPROMISORIA.- La impugnación de las determinaciones adoptadas por la Asamblea General de Accionistas serán sometidas

en primera instancia a los mecanismos alternativos de resolución de conflictos como la conciliación o la mediación. Sin perjuicio de lo anterior, cualquier disputa que no pueda ser resuelta amigablemente por los accionistas, será sometida a la decisión de un tribunal de arbitramento, el cual funcionará en la sede del Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, Tribunal que estará compuesto por un (1) árbitro que será designado por acuerdo entre las partes y si las partes no se pusieren de acuerdo en la primera reunión o audiencia que se convoque por el mencionado centro para realizar dicho nombramiento, la designación la hará el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Medellín, por sorteo de sus listas de árbitros especialistas en derecho societario o, en su defecto de derecho comercial. El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Medellín. El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Medellín, se regirá por las leyes colombianas y en lo que sea posible de acuerdo con el reglamento del aludido Centro.

ARTÍCULO 95. PROHIBICIONES: Se establecen las siguientes prohibiciones:

95.1. Prohíbese a los funcionarios que tienen la representación de la compañía llevar a efecto cualquier operación de aquellas para las cuales necesitan autorización previa emanada de otro órgano sin haberla obtenido. Tampoco podrán ejecutar aquellas que estén dentro de sus facultades, si la Asamblea General de Accionistas hubiere expresado su concepto adverso y de esto se ha dejado constancia en las actas de las sesiones correspondientes.

95.2. Los administradores de la sociedad deberán abstenerse de utilizar indebidamente información privilegiada, guardando y protegiendo la reserva comercial e industrial de la sociedad.

95.3. Los administradores de la sociedad deberán también abstenerse de participar por sí o por interpuesta persona en interés personal o de terceros, en actividades que impliquen competencia con la sociedad o en acto respecto de los cuales exista conflicto de intereses, salvo autorización expresa de la asamblea de accionistas. En estos casos, deberá suministrarse a la asamblea de accionistas toda la información que sea relevante para la toma de la decisión. Sin embargo, esta autorización sólo podrá otorgarla la asamblea de accionistas cuando el acto no perjudique los intereses de la sociedad.

95.4. Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, finanza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales, salvo que la Asamblea General de Accionistas así lo autorice con el voto favorable de más del 100% de las acciones suscritas.

ARTÍCULO 96. LIMITACION DE FACULTADES POR RAZON DE LA CUANTIA:

En todos los casos en que estos Estatutos establecen limitaciones a las facultades de los administradores, por razón de la cuantía de los actos o contratos, se entenderá que todos aquellos que versan sobre el mismo negocio constituyen un solo acto o contrato para los efectos de la limitación aplicable.

ARTÍCULO 97. LEY APLICABLE: La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la ley 1258 de 2008 y demás normas que resulten aplicables. En lo no previsto en la Ley, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las disposiciones contenidas en los estatutos sociales, por las normas legales que rigen a la sociedad anónima, y en su defecto, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales que rigen a las sociedades previstas en el Código de Comercio.

ARTÍCULO 98. NOMBRAMIENTOS: Los nombramientos de los Representantes Legales que figuran registrados en la Cámara de Comercio continúan vigentes. Para que quede constancia en la presente acta, los nombramientos de los Representantes Legales que se encuentran vigentes son:

GERENTE: Angela María Nicholls

PRIMER SUPLENTE DEL GERENTE: Fabio Rodríguez Gutiérrez.

SEGUNDO SUPLENTE DEL GERENTE: Juan David Rodríguez Nicholls

2. DELEGACIÓN PARA REGISTRO DE LAS DECISIONES EN LA CÁMARA DE COMERCIO: Los aquí firmantes delegan a la Gerente de la sociedad para que tramite la inscripción de esta reforma en la Cámara de Comercio de Medellín, autorizándolas además para elaborar los escritos privados necesarios para aclarar y complementar la constitución de esta sociedad.

En constancia de lo anterior, las partes suscriben el presente documento y proceden a autenticarlo ante notario:

Angela Maria Nicholls

En su propio nombre y en nombre y representación de sus hijos menores de edad Alejandro Rodríguez Nicholls y Santiago Rodríguez Nicholls

Fabio Rodríguez Gutiérrez

En su propio nombre y en nombre y representación de sus hijos menores de edad Alejandro Rodríguez Nicholls y Santiago Rodríguez Nicholls

Juan David Rodríguez Nicholls

Estudio Social.

Manejar el recurso humano satisfecho en busca de un bajo nivel de rotación con un salario básico y adicional con un incentivo económico por el cumplimiento en las ventas proyectadas, para crear fidelidad y satisfacción entre los empleados.

Contribuir con la disminución en las tasas de desempleo, generando fuentes de empleo tanto de mano calificada como no calificada, contando con personal eficiente y con experiencia.

Al poner a disposición de la sociedad un producto en el mercado es una responsabilidad que está directamente relacionada con el encaje de la empresa en un sistema económico y su contribución a las funciones que éste debe cumplir y por ende el desarrollo de las personas, puesto que su impacto se ve reflejado cuando crean y mantienen puestos de trabajo, ponen al alcance de las personas los medios y herramientas de manera que les permita satisfacer sus necesidades, implicando un crecimiento tanto para la empresa como para los trabajadores.

Tener una conciencia ecológica con los productos ingeridos, preocupándose más por la salud, por medio de la elaboración de los productos con ingredientes bajos en calorías.

Estudio Ambiental.

La sensibilidad y el respecto del medio ambiente es un fenómeno creciente que involucra todos los procesos de las empresas. Todo restaurante de comidas se nutre de unos recursos finitos, y por tanto debe velar por mantener dicho entorno en las mejores condiciones posibles de limpieza, sostenibilidad, y salubridad. Y ello solo es posible, si la empresa se preocupa de controlar y gestionar sus desechos y su impacto ambiental.

Las normas de gestión medioambiental

Las anteriores medidas en defensa del medio ambiente deben formar parte de una estrategia definida y con objetivos concretos. Por lo tanto, Pizza Light debe disponer de una declaración sobre política medioambiental como parte de sus valores, y las actividades de defensa del medio ambiente deberían estar recogidas en los planes de la organización a corto, medio y largo plazo e incluso realizar auditorías medioambientales de carácter periódico o certificar la gestión medioambiental conforme a una norma internacional como puede ser la norma ISO 14001.

La ISO 14001 establece las especificaciones y los elementos de cómo se debe implantar un Sistema de Gestión Ambiental.⁵

⁵ http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=368

Toda empresa debe comprometerse con reducir al máximo sus residuos, y favorecer el reciclaje mediante la separación de los distintos tipos de basuras (papel, plástico, latas, etc.). Asimismo, mantener un cuidado especial en lo que refiere a la disposición de los residuos tóxicos que deberán ser tratados conforme a la legislación vigente. Del mismo modo, reducir las emisiones de gases contaminantes e instalar mecanismos de limpieza, y no olvidar la contaminación acústica o los malos olores, que siempre tienen una repercusión negativa en la sociedad. Todo ello es parte importante de la llamada gestión medioambiental.



Imagen 11: Sistema de Gestión Ambiental

Finalmente debemos ser conscientes de que existen una serie de razones de peso que justifican el porqué implantar un sistema de gestión medioambiental en Pizza Light:

- Es un nuevo parámetro de competitividad. No todo es precio y calidad de producto, la gestión medioambiental permite diferenciarse frente a la competencia.
- El crecimiento de la conciencia ambiental en la sociedad es un hecho. Muchos clientes valoran y consideran el hecho de que una empresa se posicione en el mercado como “medioambientalmente comprometida”.
- Disminución de los riesgos vinculados a la salud de las personas.
- Reducción de gastos. Disminuyendo el consumo de energía, los gastos de materia prima, y el gasto de eliminación de residuos.

Requisitos para la limpieza e higiene de instalaciones, equipo, utensilios, etc.

- Se debe tener un programa de limpieza y desinfección y llevar los registros respectivos.
- Las instalaciones se deben mantener limpias, utilizando métodos que no levanten polvo y no produzcan contaminaciones.
- Las instalaciones del comedor se deben limpiar al término de cada servicio, con el fin de eliminar los restos de alimentos que se hayan podido caer o esparcir.
- Para una correcta limpieza se debe eliminar la suciedad (materia orgánica), utilizando detergentes y a continuación, retirar con abundante agua hasta acabar con cualquier resto de detergente, ya que estos pueden interferir en el proceso de desinfección.
- Por último se debe utilizar desinfectantes con el fin de inactivar los microorganismos que persistan en la fase anterior.

Para la limpieza e higiene de equipos se establecen los siguientes requisitos

- Los equipos utilizados se deben limpiar después de su uso, las partes desmontables de los equipos se deben lavar y desinfectar cada vez que se usan.

Requisitos para la eliminación de desechos

- En las áreas donde se preparen alimentos, los productos secundarios y residuos se recogerán en bolsas desechables contenidas en recipientes de uso repetido, con tapa los cuales deben estar debidamente etiquetados.
- Cuando las bolsas contenidas en los recipientes estén llenas, se deben cerrar para ser retiradas del área donde se estén preparando los alimentos.
- Las canecas de basura se conservarán en una superficie cerrada reservada al efecto pero separada y lejos de los almacenes de alimentos.
- Dicha zona estará alejada de la zona caliente, estará bien ventilada, protegida de insectos y roedores y deberá ser fácil de limpiar, lavar y desinfectar.
- Las canecas de basura se limpiarán y desinfectarán cada vez que se vacíen.

En Pizza Light utilizaremos la siguiente norma para la manipulación de alimentos:

Norma Técnica Sectorial Colombiana (NTS-USNA 007) – Norma Sanitaria De Manipulación de Alimentos

Requisitos para la recepción de Materias Primas

- Al llegar la materia prima se deben observar las características de color, olor, textura, temperatura de llegada, empaque y etiquetado.
- Es necesario medir y registrar la temperatura de las materias primas, aquellas que vienen refrigerados o congelados, los cuales deben venir máximo a 4 °C y a menos 18°C respectivamente.
- Toda materia prima que viene del lugar de producción, empacada en materiales como cartón, madera, mimbre o tela, debe trasladarse a recipientes propios del establecimiento, como cajones plásticos o de otro material de fácil limpieza, para evitar entrar contaminación externa al lugar.
- Se debe programar la recepción de materia prima fuera de las horas pico y organizarlas de forma regular de tal modo que no lleguen todas al mismo tiempo.
- Se debe planificar con anticipación la llegada de las materias primas, asegurándose que el responsable de la recepción cuente con suficiente espacio en las unidades de frío.
- El encargado de recibir la materia prima se debe lavar las manos con agua caliente y jabón.
- El encargado de recibir la materia prima debe verificar que las condiciones del transporte de materia prima, cumpla con las normas legales.

Requisitos para el almacenamiento de Materias Primas

- A todas las materias primas se les debe registrar la fecha y otras características en que fueron recibidas.
- El encargado de recibirla debe manejar el inventario mediante el sistema P.E.P.S.
- La materia prima una vez inspeccionada debe ser colocada fuera de la zona de peligro (temperaturas entre 4°C y 6°C).
- La temperatura de refrigeración y congelación debe ser verificada y registrada como mínimo cada 4 horas.
- Las áreas de almacenamiento deben permanecer limpias, secas y aireadas.

- Los pisos, paredes, unidades de frío y todas las áreas en general deben mantenerse limpias y desinfectadas para evitar la contaminación cruzada.
- Todo establecimiento de la industria gastronómica, debe tener por lo menos dos tipos de área de almacenamiento debidamente aisladas y separadas: una para guardar materia prima y otra para sustancias químicas, con el fin de evitar la contaminación cruzada.

Requisitos sanitarios para los manipuladores de alimentos

- Todo manipulador de alimentos para desarrollar sus funciones debe recibir capacitación básica en materia de higiene de alimentos y cursar otras capacitaciones de acuerdo con la periodicidad establecida por las autoridades sanitarias.
- Todo manipulador de alimentos se debe practicar exámenes médicos especiales: Frotis de garganta con cultivo, KOH de uña (para detectar hongos), coprocultivo y examen de piel.
- Los manipuladores de alimentos no podrán desempeñar sus funciones en el evento de presentar infecciones dérmicas, lesiones tales como heridas y quemaduras, infecciones gastrointestinales, respiratorias u otras susceptibles de contaminar el alimento durante su manipulación.
- Los manipuladores de alimentos debe cumplir con los siguientes requisitos de higiene personal:
- Los manipuladores se deben lavar las manos y los antebrazos, cuantas veces sea necesario, antes de iniciar las labores, cuando cambie de actividad, o después de utilizar el servicio sanitario.
- El lavado de manos y antebrazos se debe efectuar con agua y jabón antibacterial u otra sustancia que cumpla con la misma función.
- El secado de las manos debe realizarse por métodos higiénicos, empleando para esto toallas desechables o secadores eléctricos.
- Uñas cortas, limpias y sin esmalte.
- Cabello limpio, recogido y cubierto por gorro.
- Uso de ropa de trabajo limpia (uniforme, delantal), botas o zapatos cerrados adelante.

- No usarán accesorios como aretes, pulseras, anillos, piercing visible u otros objetos personales que constituyan riesgos de contaminación para el alimento.
- No usarán sustancias tales como: perfumes, cremas y maquillaje.
- Los medios de protección se deben mantener en condiciones tales que no representen riesgos de contaminación para los alimentos ni para ellos mismos.

Requisitos Sanitarios para la manipulación de los alimentos

- La manipulación de alimentos se debe realizar en las áreas destinadas para tal efecto, de acuerdo con el tipo de proceso a que sean sometidos.
- La manipulación durante el procesamiento de un alimento se debe hacer higiénicamente, utilizando procedimientos que no lo contaminen y empleando utensilios que estén limpios y desinfectados.
- Todas las operaciones de manipulación durante la obtención, recepción, elaboración, procesamiento y servicio se deben realizar en condiciones y en un tiempo tal que se evite la posibilidad de contaminación, la pérdida de los nutrientes y el deterioro o alteración de los alimentos o proliferación de microorganismos patógenos.
- Los elementos que se utilicen para cubrir los alimentos deben estar limpios y desinfectados.
- Ningún alimento o materia prima se debe depositar directamente en el piso, independientemente de estar o no envasado, para ello se debe utilizar estibas plásticas o de acero.
- Durante la manipulación de alimentos se debe evitar que estos entren en contacto directo con sustancias ajenas a los mismos, o que sufran daños físicos.

Manipulación de Alimentos

- Sanidad alimentaria: Los alimentos deben mantenerse sanos frescos, y aptos para consumo humano.
- Control sanitario: Comprende la higiene de alimentos, el aseo de los equipos utensilios, sitios de almacenamiento e higiene personal.

Se clasificarán los alimentos según su vida útil:

Alimentos estables o no perecederos

Como por ejemplo:

- Harinas
- Cereales en estado seco (trigo, maíz...)
- Aceites
- Azúcar
- Sal
- Salsas

Alimentos perecederos

Se descomponen rápidamente y deben ser utilizados durante su corto periodo de vida útil, que puede ir de un día a un mes.

- Carnes
- Frutas y verduras
- Huevos
- Quesos
- Hierbas

Almacenamiento de los alimentos

Condiciones durante el almacenamiento

Los objetivos del almacenamiento serán conservar los alimentos seguros, limpios y secos. Para lograrlo se requiere que los depósitos cumplan con las siguientes características físicas:

Ubicación: Construido en terreno adecuado y seguro.

Ventilación: Adecuada y suficiente, para ayudar a la conservación de los alimentos.

Iluminación: Natural y artificial, la cual se obtendrá por medio de ventanas, y lámparas con protector, convenientemente distribuidas.

Piso: De cemento, liso y sin grietas.

Paredes: Deben ser lo más lisas posibles, sin grietas para evitar la presencia de insectos, impermeables al agua, y se mantendrán limpias.

Techos: Se construirán en láminas resistentes y con buenas características de durabilidad y resistencia, y libres de goteras.

Puertas: Las puertas deben ser lo más seguras y herméticas posibles, de superficie lisa, y de suficiente amplitud.

Precauciones contra incendio: Debe haber extintores con fechas de vencimiento.

Drenajes: Observar todos los sifones y orificios de evacuación de aguas residuales, Cerciorarse de que todos ellos tengan la correspondiente rejilla para evitar la entrada de roedores.

2. 6 ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

Activos fijos.

MUEBLES, ENSERES Y EQ. OFICINA

	VALOR
Telefono	50.000
Sillas empleados	800.000
mesas atencion publico	1.200.000
Sillas atencion publico	1.400.000
Canecas de basura	330.000
Escritorio	150.000
Televisor	800.000
Cajas registradoras	700.000

5.430.000

Vida útil años 10

Vr. Salvamento 0

Dep. Anual **543.000**

MAQUINARIA Y EQUIPO

Nevera congelacion	1.000.000
Fogon	450.000
Mesa de trabajo	1.500.000
Mostrador Acero	4.500.000
Hornos Pizza	5.000.000
Ollas	300.000
Sartenes	200.000
Cuchillos	100.000
Cocas plasticas	1.500.000
Tabla plastica	750.000
Picatodo	100.000
Licuadaora	200.000
Medidora	60.000
Pesa	50.000
Cucharas medidoras	50.000
Turneros	170.000
Cucharas palo	100.000

16.030.000

Vida útil años 10

Vr. Salvamento 0

Dep. Anual **1.603.000**

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	2009	2010	2011	2012	2013	2014
----------------------------	------	------	------	------	------	------

Total activos fijos invertidos 21.460.000

TOTAL INVERSIÓN	21.460.000	0	0	0	0	0
------------------------	------------	---	---	---	---	---

TOTAL DEPRECIACIÓN	2.146.000	2.146.000	2.146.000	2.146.000	2.146.000	
---------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	--

TOTAL AMORTIZACIÓN	0	0	0	0	0	
---------------------------	---	---	---	---	---	--

Proyección de ingresos.

INGRESOS OPERATIVOS (Producto o servicio)		AÑO 1 2010	AÑO 2 2011	AÑO 3 2012	AÑO 4 2013	AÑO 5 2014
FACTOR CRECIMIENTO UNIDADES			20,00%	20,00%	20,00%	20,00%
FACTOR INCREMENTO PRECIOS			2,59%	2,50%	3,00%	3,00%
Tropical Pequeña	Cantidades	818	982	1.178	1.414	1.696
	Precio unitario	8.000	8.207	8.412	8.665	8.925
		6.544.000	8.056.188	9.909.111	12.247.661	15.138.109
Carnes Pequeña	Cantidades	1.799	2.159	2.591	3.109	3.730
	Precio unitario	8.000	8.207	8.412	8.665	8.925
		14.392.000	17.717.703	21.792.775	26.935.870	33.292.735
Vegetales Pequeña	Cantidades	1.145	1.374	1.649	1.979	2.374
	Precio unitario	8.000	8.207	8.412	8.665	8.925
		9.160.000	11.276.693	13.870.332	17.143.731	21.189.651
De la Casa Pequeña	Cantidades	1.308	1.570	1.884	2.260	2.712
	Precio unitario	8.000	8.207	8.412	8.665	8.925
		10.464.000	12.882.021	15.844.886	19.584.279	24.206.169
Hawaiana Pequeña	Cantidades	3.597	4.316	5.180	6.216	7.459
	Precio unitario	8.000	8.207	8.412	8.665	8.925
		28.776.000	35.425.558	43.573.436	53.856.767	66.566.965
Tropical Mediana	Cantidades	1.460	1.752	2.102	2.523	3.027
	Precio unitario	14.000	14.363	14.722	15.163	15.618
		20.440.000	25.163.275	30.950.828	38.255.224	47.283.457
Carnes Mediana	Cantidades	3.212	3.854	4.625	5.550	6.660
	Precio unitario	14.000	14.363	14.722	15.163	15.618
		44.968.000	55.359.205	68.091.823	84.161.493	104.023.605
Vegetales Mediana	Cantidades	2.044	2.453	2.943	3.532	4.238
	Precio unitario	14.000	14.363	14.722	15.163	15.618
		28.616.000	35.228.585	43.331.160	53.557.314	66.196.840
De la Casa Mediana	Cantidades	2.336	2.803	3.364	4.037	4.844
	Precio unitario	14.000	14.363	14.722	15.163	15.618
		32.704.000	40.261.240	49.521.326	61.208.358	75.653.531
Hawaiana Mediana	Cantidades	6.424	7.709	9.251	11.101	13.321
	Precio unitario	14.000	14.363	14.722	15.163	15.618
		89.936.000	110.718.411	136.183.645	168.322.986	208.047.210
Tropical Grande	Cantidades	642	770	924	1.109	1.331
	Precio unitario	21.000	21.544	22.082	22.745	23.427
		13.482.000	16.597.421	20.414.827	25.232.727	31.187.650
Carnes Grande	Cantidades	1.413	1.696	2.035	2.442	2.930
	Precio unitario	21.000	21.544	22.082	22.745	23.427
		29.673.000	36.529.837	44.931.699	55.535.580	68.641.977
Vegetales Grande	Cantidades	899	1.079	1.295	1.553	1.864
	Precio unitario	21.000	21.544	22.082	22.745	23.427
		18.879.000	23.241.559	28.587.118	35.333.678	43.672.426
De la Casa Grande	Cantidades	1.028	1.234	1.480	1.776	2.132
	Precio unitario	21.000	21.544	22.082	22.745	23.427
		21.588.000	26.576.555	32.689.163	40.403.805	49.939.103
Hawaiana Grande	Cantidades	2.827	3.392	4.071	4.885	5.862
	Precio unitario	21.000	21.544	22.082	22.745	23.427
		59.367.000	73.085.526	89.895.197	111.110.464	137.332.534
TOTAL INGRESOS PROYECTADOS		428.989.000	528.119.778	649.587.327	802.889.936	992.371.961

PLAN DE NEGOCIO "PIZZA LIGHT"

INGRESOS

	2010	2011	2012	2013	2014
Tropical Pequeña	6.544.000	8.056.188	9.909.111	12.247.661	15.138.109
Carnes Pequeña	14.392.000	17.717.703	21.792.775	26.935.870	33.292.735
Vegetales Pequeña	9.160.000	11.276.693	13.870.332	17.143.731	21.189.651
De la Casa Pequeña	10.464.000	12.882.021	15.844.886	19.584.279	24.206.169
Hawaiana Pequeña	28.776.000	35.425.558	43.573.436	53.856.767	66.566.965
Tropical Mediana	20.440.000	25.163.275	30.950.828	38.255.224	47.283.457
Carnes Mediana	44.968.000	55.359.205	68.091.823	84.161.493	104.023.605
Vegetales Mediana	28.616.000	35.228.585	43.331.160	53.557.314	66.196.840
De la Casa Mediana	32.704.000	40.261.240	49.521.326	61.208.358	75.653.531
Hawaiana Mediana	89.936.000	110.718.411	136.183.645	168.322.986	208.047.210
Tropical Grande	13.482.000	16.597.421	20.414.827	25.232.727	31.187.650
Carnes Grande	29.673.000	36.529.837	44.931.699	55.535.580	68.641.977
Vegetales Grande	18.879.000	23.241.559	28.587.118	35.333.678	43.672.426
De la Casa Grande	21.588.000	26.576.555	32.689.163	40.403.805	49.939.103
Hawaiana Grande	59.367.000	73.085.526	89.895.197	111.110.464	137.332.534
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	428.989.000	528.119.778	649.587.327	802.889.936	992.371.961
Ingresos financieros	0	5.394.936	8.517.969	13.242.064	20.095.916
TOTAL INGRESOS	428.989.000	533.514.714	658.105.296	816.132.001	1.012.467.877

Análisis vertical año 1

Tropical Pequeña	2%
Carnes Pequeña	3%
Vegetales Pequeña	2%
De la Casa Pequeña	2%
Hawaiana Pequeña	7%
Tropical Mediana	5%
Carnes Mediana	10%
Vegetales Mediana	7%
De la Casa Mediana	8%
Hawaiana Mediana	21%
Tropical Grande	3%
Carnes Grande	7%
Vegetales Grande	4%
De la Casa Grande	5%
Hawaiana Grande	14%

Análisis horizontal ingresos	
2010	
2011	23%
2012	23%
2013	24%
2014	24%

Presupuesto de consumo de materia prima e insumos.

COSTO MATERIA PRIMA PORCION MEDIANA

PRECIO DE VENTA

\$ 14.000

TROPICAL						
Ingredientes	Peso		Valor	Pizza (\$ / gr)	Porción (gr / pizza)	Costo Unitario
Piña	500	Gr	\$ 6.000	12	60	\$ 720
Champiñones	500	Gr	\$ 3.773	7,55	70	\$ 528
Queso	500	Gr	\$ 6.800	13,6	115	\$ 1.564
Mango	500	Gr	\$ 750	1,5	60	\$ 90
Ciruela	500	Gr	\$ 7.250	14,5	60	\$ 870
Salsa Base	500	Gr	\$ 1.250	2,5	60	\$ 150
Tela						\$ 650
COSTO TOTAL UNITARIO						\$ 4.572

VEGETALES						
Ingredientes	Peso		Valor	Pizza (\$ / gr)	Porción (gr / pizza)	Costo Unitario
Maiz tierno	500	Gr	\$ 3.250	6,5	70	\$ 455
Champiñones	500	Gr	\$ 3.773	7,55	70	\$ 528
Pimentón	500	Gr	\$ 700	1,4	40	\$ 56
Queso	500	Gr	\$ 6.800	13,6	115	\$ 1.564
Cebolla	500	Gr	\$ 690	1,38	40	\$ 55
Tomate	500	Gr	\$ 830	1,66	40	\$ 66
Tela						\$ 650
COSTO TOTAL UNITARIO						\$ 2.725

HAWAIANA						
Ingredientes	Peso		Valor	Pizza (\$ / gr)	Porción (gr / pizza)	Costo Unitario
Piña	500	Gr	\$ 6.000	12	100	\$ 1.200
Jamón	500	Gr	\$ 5.400	10,8	60	\$ 648
Queso	500	Gr	\$ 6.800	13,6	135	\$ 1.836
Salsa Base	500	Gr	\$ 1.250	2,5	60	\$ 150
Tela						\$ 650
COSTO TOTAL UNITARIO						\$ 4.484

CARNES						
Ingredientes	Peso		Valor	Pizza (\$ / gr)	Porción (gr / pizza)	Costo Unitario
Salami	500	Gr	\$ 5.500	11	50	\$ 550
Jamón	500	Gr	\$ 6.800	13,6	50	\$ 680
Queso	500	Gr	\$ 6.800	13,6	115	\$ 1.564
Peperoni	500	Gr	\$ 9.900	19,8	50	\$ 990
Pollo	500	Gr	\$ 3.450	6,9	50	\$ 345
Tomate	500	Gr	\$ 830	1,66	40	\$ 66
Salsa Base	500	Gr.	\$ 2.250	4,5	60	\$ 270
Tela						\$ 650
COSTO TOTAL UNITARIO						\$ 5.115

DE LA CASA						
Ingredientes	Peso		Valor	Pizza (\$ / gr)	Porción (gr / pizza)	Costo Unitario
Maíz tierno	500	Gr	\$ 3.250	6,5	70	\$ 455
Jamón	500	Gr	\$ 6.800	13,6	60	\$ 816
Queso	500	Gr	\$ 6.800	13,6	115	\$ 1.564
Platano maduro	500	Gr	\$ 450	0,9	60	\$ 54
Tomate	500	Gr	\$ 830	1,66	40	\$ 66
Pollo	500	Gr	\$ 3.450	6,9	60	\$ 414
Salsa Base	500	Gr	\$ 2.250	4,5	60	\$ 270
Tela						\$ 650
COSTO TOTAL UNITARIO						\$ 4.289

TOTAL COSTO MATERIA PRIMA: \$21.186

COSTOS CIF	\$ 5.059.000			
Porción	% Participación	Producción	Venta/ mes	Costo Unitario
Pequeña	28%	722	\$ 1.416.520	\$ 1.962
Mediana	50%	1290	\$ 2.529.500	\$ 1.961
Grande	22%	567	\$ 1.112.980	\$ 1.963
	100%	2579	\$ 5.059.000	\$ 5.886

Estos costos incluyen:

Auxilios de motos \$200.000 para cada moto=4 domiciliarios total \$800.000

Cámara y Comercio= \$79.000

Servicios Públicos =\$1.130.000

Arriendo = \$2.500.000

Asesoría contable = \$550.000

M.O.D	\$ 13.085.584			
Porción	% Participación	Nro. Pizzas Producidas	Venta/ mes	Costo Unitario
Pequeña	28%	722	\$ 3.663.964	\$ 5.075
Mediana	50%	1290	\$ 6.542.792	\$ 5.072
Grande	22%	567	\$ 2.878.828	\$ 5.077
	100%	2579	\$ 13.085.584	\$ 15.224

COSTOS CIF+ COSTOS MOD = \$ 18.144.584

Análisis de Costos administrativos.

Cargos	Valor mes
6 Pizzeros	5.061.126
2 Cajeras	1.687.042
1 Administrador	1.276.290
3 Auxiliares	2.530.563
3 Domiciliarios	2.530.563
Concepto de gasto administrativo	Valor mes
Nomina	13.085.584
Arrendamiento	2.500.000
Servicios Publicos	1.130.000
Auxilio Moto	800.000
Legales	79.000
Asesoría Contable	550.000

Determinación del punto de equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO - PRIMER AÑO			
COSTOS FIJOS:		2010	
Costos fijos		0	
Gastos operativos		227.428.074	
Gastos financieros		6.673.152	
Impuestos		22.713.660	
TOTAL COSTOS FIJOS		256.814.885	
COSTOS VARIABLES		2010	
Costo variable promedio		4.073	
TOTAL COSTOS VARIABLES		4.073	
PRECIO DE VENTA		2010	
Precio de venta promedio		13.860	
PRECIO DE VENTA UNITARIO		13.860	
PUNTO DE EQUILIBRIO		2010	
EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL		26.240	
EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL		2.187	
EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL		363.683.293	
EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL		30.306.941	

Elaboración de estados financieros.

Flujo de caja proyectado.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
Concepto	2010	2011	2012	2013	2014
Ventas	428.989.000	528.119.778	649.587.327	802.889.936	992.371.961
Costos	126.058.503	144.907.249	178.235.917	220.299.593	272.290.297
Gastos operativos	227.428.074	237.615.105	244.508.226	252.965.801	261.993.250
Utilidad operativa	75.502.423	145.597.424	226.843.185	329.624.542	458.088.415
Impuesto de renta operativo	24.915.800	48.047.150	74.858.251	108.776.099	151.169.177
Beneficio fiscal financiero	-2.202.140	-44.698	1.417.320	3.469.813	6.296.195
Utilidad operativa despues de impuestos	52.788.763	97.594.972	150.567.614	217.378.630	300.623.043
Depreciación y amortización	2.146.000	2.146.000	2.146.000	2.146.000	2.146.000
Flujo de caja bruto operativo	54.934.763	99.740.972	152.713.614	219.524.630	302.769.043

TIR DEL PROYECTO	67,04%
-------------------------	---------------

VPN DEL PROYECTO	328.114.536
-------------------------	--------------------

Servicio de la deuda	7.935.880	9.078.646	10.385.971	11.881.551	13.592.495
Gastos financieros	6.673.152	5.530.385	4.223.060	2.727.480	1.016.537
Flujo de caja libre del inversionista	40.325.732	85.131.941	138.104.582	204.915.599	288.160.011

TIR DEL INVERSIONISTA	84,51%
------------------------------	---------------

VPN	287.272.039
------------	--------------------

Estado de resultados proyectado.

PLAN DE NEGOCIO "PIZZA LIGHT"

ESTADO DE RESULTADOS

Concepto	2010	2011	2012	2013	2014
Ventas	428.989.000	528.119.778	649.587.327	802.889.936	992.371.961
Costos	126.058.503	144.907.249	178.235.917	220.299.593	272.290.297
Utilidad Bruta	302.930.497	383.212.529	471.351.410	582.590.343	720.081.664
Gastos operativos	227.428.074	237.615.105	244.508.226	252.965.801	261.993.250
Utilidad antes impuestos e intereses	75.502.423	145.597.424	226.843.185	329.624.542	458.088.415
Gastos financieros	6.673.152	5.530.385	4.223.060	2.727.480	1.016.537
Ingresos financieros	0	5.394.936	8.517.969	13.242.064	20.095.916
Utilidad antes de impuestos	68.829.271	145.461.974	231.138.093	340.139.127	477.167.794
Impuestos	22.713.660	48.002.451	76.275.571	112.245.912	157.465.372
Utilidad neta	46.115.612	97.459.523	154.862.523	227.893.215	319.702.422

Balance general proyectado

BALANCE GENERAL						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Activos corrientes						
Disponible	131.414.543	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Inversiones temporales		202.057.510	319.025.046	495.957.469	752.656.031	1.109.308.629
Deudores (cuentas por cobrar)		0	0	0	0	0
Inventarios	0	2.801.300	3.220.161	3.960.798	4.895.547	6.050.895
Otros activos						
Total activo corriente	131.414.543	204.958.810	322.345.207	500.018.267	757.651.578	1.115.459.524
Activos de largo plazo						
Muebles y enseres	5.430.000	5.430.000	5.430.000	5.430.000	5.430.000	5.430.000
Maquinaria y equipo	16.030.000	16.030.000	16.030.000	16.030.000	16.030.000	16.030.000
Vehículos	0	0	0	0	0	0
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	0	0	0	0	0	0
Equipo de computación	0	0	0	0	0	0
Depreciación acumulada	0	(2.146.000)	(4.292.000)	(6.438.000)	(8.584.000)	(10.730.000)
Software e intangibles	0	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0	0
Total activos no corrientes	21.460.000	19.314.000	17.168.000	15.022.000	12.876.000	10.730.000
Total activos	152.874.543	224.272.810	339.513.207	515.040.267	770.527.578	1.126.189.524
Pasivos corrientes						
Proveedores	0	10.504.875	12.075.604	14.852.993	18.358.299	22.690.858
Impuesto por pagar		22.713.660	48.002.451	76.275.571	112.245.912	157.465.372
Obligaciones financieras corrientes	7.935.880	9.078.646	10.385.971	11.881.551	13.592.495	0
Total pasivos corrientes	7.935.880	42.297.181	70.464.027	103.010.115	144.196.706	180.156.230
Pasivos no corrientes						
Obligaciones financieras no corrientes	44.938.664	35.860.017	25.474.046	13.592.495	(0)	(0)
Total pasivos no corrientes	44.938.664	35.860.017	25.474.046	13.592.495	(0)	(0)
Total pasivos	52.874.543	78.157.198	95.938.073	116.602.610	144.196.706	180.156.230
Patrimonio						
Capital	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
Reserva Legal	0	0	4.611.561	14.357.513	29.843.766	52.633.087
Utilidades retenidas	0	0	41.504.051	129.217.621	268.593.891	473.697.785
Utilidad del periodo	0	46.115.612	97.459.523	154.862.523	227.893.215	319.702.422
Total patrimonio	100.000.000	146.115.612	243.575.135	398.437.657	626.330.872	946.033.294
Total pasivo y patrimonio	152.874.543	224.272.810	339.513.207	515.040.267	770.527.578	1.126.189.524

Plan de amortización del crédito (cuando se requiera financiación).

PLAN DE NEGOCIO "PIZZA LIGHT"	
PLAN DE AMORTIZACIÓN	

VALOR PRESTAMO	52.874.543
PLAZO	60
TASA	1,127%
CUOTA MES	1.217.419

CUOTA	INICIAL	INTERES	CAPITAL	SALDO
1	52.874.543	596.107	621.312	52.253.231
2	52.253.231	589.102	628.317	51.624.914
3	51.624.914	582.019	635.401	50.989.513
4	50.989.513	574.855	642.564	50.346.949
5	50.346.949	567.611	649.809	49.697.140
6	49.697.140	560.285	657.134	49.040.006
7	49.040.006	552.876	664.543	48.375.463
8	48.375.463	545.384	672.035	47.703.428
9	47.703.428	537.808	679.612	47.023.816
10	47.023.816	530.146	687.273	46.336.543
11	46.336.543	522.398	695.022	45.641.521
12	45.641.521	514.562	702.857	44.938.664
año 1		6.673.152	7.935.880	
13	44.938.664	506.638	710.781	44.227.882
14	44.227.882	498.625	718.795	43.509.087
15	43.509.087	490.521	726.898	42.782.189
16	42.782.189	482.326	735.093	42.047.095
17	42.047.095	474.038	743.381	41.303.714
18	41.303.714	465.657	751.762	40.551.953
19	40.551.953	457.182	760.237	39.791.716
20	39.791.716	448.611	768.808	39.022.907
21	39.022.907	439.944	777.476	38.245.432
22	38.245.432	431.178	786.241	37.459.191
23	37.459.191	422.314	795.105	36.664.086
24	36.664.086	413.350	804.069	35.860.017
Año 2		5.530.385	9.078.646	
25	35.860.017	404.285	813.134	35.046.883
26	35.046.883	395.118	822.301	34.224.582
27	34.224.582	385.847	831.572	33.393.010
28	33.393.010	376.472	840.947	32.552.063

29	32.552.063	366.991	850.428	31.701.635
30	31.701.635	357.404	860.015	30.841.620
31	30.841.620	347.708	869.711	29.971.909
32	29.971.909	337.903	879.516	29.092.392
33	29.092.392	327.987	889.432	28.202.960
34	28.202.960	317.960	899.460	27.303.501
35	27.303.501	307.819	909.600	26.393.901
36	26.393.901	297.564	919.855	25.474.046

Año 3		4.223.060	10.385.971	
37	25.474.046	287.194	930.225	24.543.821
38	24.543.821	276.707	940.713	23.603.108
39	23.603.108	266.101	951.318	22.651.790
40	22.651.790	255.376	962.043	21.689.747
41	21.689.747	244.530	972.889	20.716.857
42	20.716.857	233.562	983.858	19.732.999
43	19.732.999	222.470	994.950	18.738.050
44	18.738.050	211.252	1.006.167	17.731.883
45	17.731.883	199.909	1.017.510	16.714.373
46	16.714.373	188.438	1.028.982	15.685.391
47	15.685.391	176.837	1.040.582	14.644.809
48	14.644.809	165.105	1.052.314	13.592.495
Año 4		2.727.480	11.881.551	
49	13.592.495	153.242	1.064.178	12.528.317
50	12.528.317	141.244	1.076.175	11.452.142
51	11.452.142	129.111	1.088.308	10.363.834
52	10.363.834	116.842	1.100.578	9.263.256
53	9.263.256	104.434	1.112.985	8.150.271
54	8.150.271	91.886	1.125.533	7.024.737
55	7.024.737	79.197	1.138.222	5.886.515
56	5.886.515	66.364	1.151.055	4.735.460
57	4.735.460	53.388	1.164.032	3.571.428
58	3.571.428	40.264	1.177.155	2.394.273
59	2.394.273	26.993	1.190.426	1.203.847
60	1.203.847	13.572	1.203.847	0
Año 5		1.016.537	13.592.495	

Requerimientos de capital de trabajo.

PLAN DE NEGOCIO "PIZZA LIGHT"

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE LOS RECURSOS (WACC)

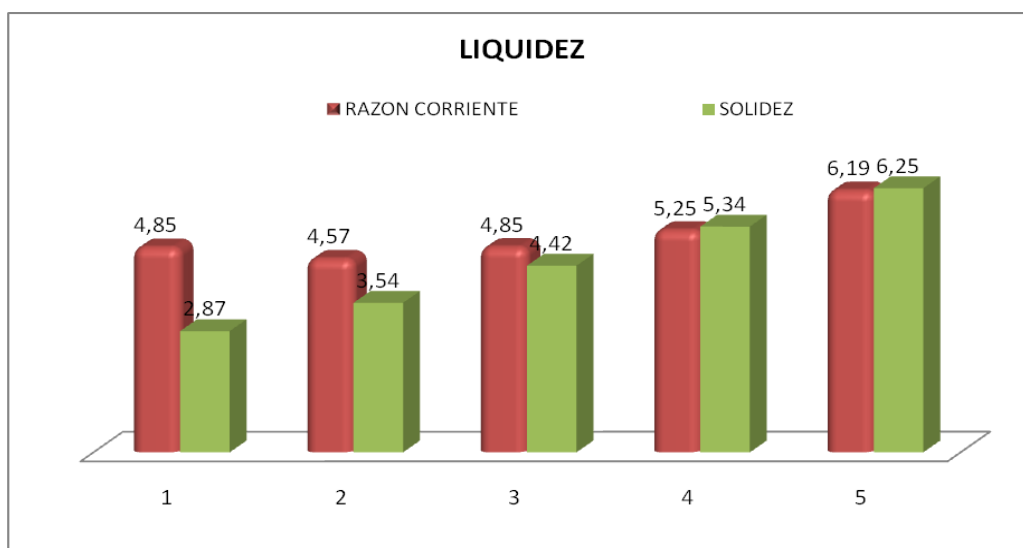
	2010	2011	2012	2013	2014	CP
Proveedores	10.504.875	12.075.604	14.852.993	18.358.299	22.690.858	Tasa 0%
Impuesto por pagar	22.713.660	48.002.451	76.275.571	112.245.912	157.465.372	Tasa 0%
Obligaciones financieras corrientes	9.078.646	10.385.971	11.881.551	13.592.495	0	Tasa 14%
Obligaciones financieras no corrientes	35.860.017	25.474.046	13.592.495	0	0	Tasa 14%
Patrimonio	146.115.612	243.575.135	398.437.657	626.330.872	946.033.294	Tasa 20%
Total pasivo y patrimonio	224.272.810	339.513.207	515.040.267	770.527.578	1.126.189.524	
	Participación	Participación				
Proveedores	4,68%	3,56%	2,88%	2,38%	2,01%	
Impuesto por pagar	10,13%	14,14%	14,81%	14,57%	13,98%	
Obligaciones financieras corrientes	4,05%	3,06%	2,31%	1,76%	0,00%	
Obligaciones financieras no corrientes	15,99%	7,50%	2,64%	0,00%	0,00%	
Patrimonio	65,15%	71,74%	77,36%	81,29%	84,00%	
Costo promedio ponderado	15,92%	15,87%	16,18%	16,51%	16,80%	16,26%

Análisis de márgenes e indicadores (margen bruto, operacional y neto, indicadores financieros, rentabilidad de la inversión, entre otros.)

PLAN DE NEGOCIO "PIZZA LIGHT"

INDICADORES FINANCIEROS DE LIQUIDEZ Y ACTIVIDAD

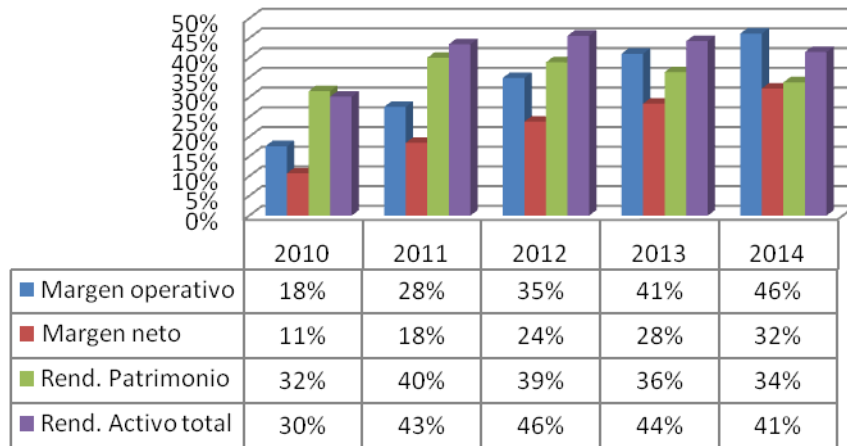
LIQUIDEZ	FORMULA DE CALCULO	2010	2011	2012	2013	2014
RAZON CORRIENTE	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	4,85	4,57	4,85	5,25	6,19
SOLIDEZ	$\frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	2,87	3,54	4,42	5,34	6,25
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CTE	162.661.629	251.881.180	397.008.152	613.454.872	935.303.294



INDICADORES DE RENTABILIDAD

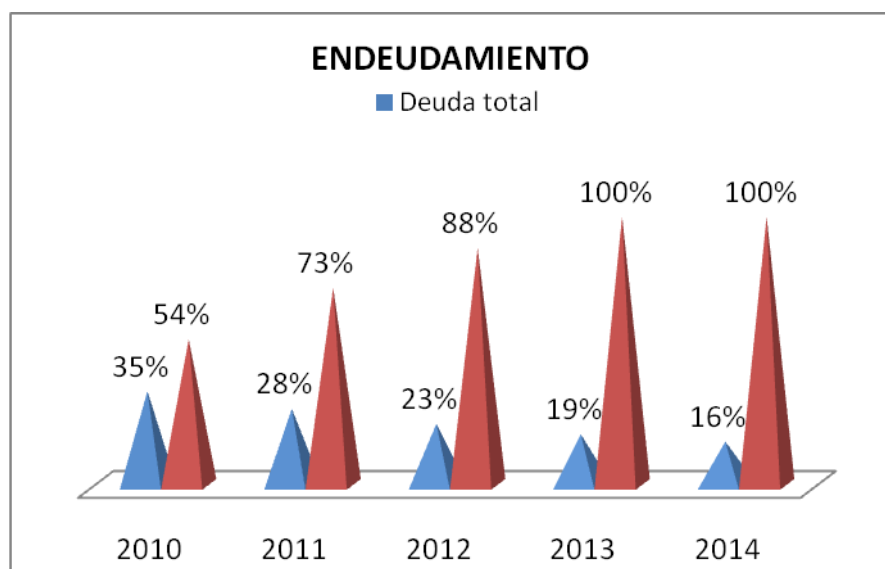
INDICADORES DE RENTABILIDAD	FORMULA DE CALCULO	2010	2011	2012	2013	2014
MARGEN BRUTO	$\frac{\text{RESULTADO BRUTO}}{\text{VENTAS}}$	71%	73%	73%	73%	73%
MARGEN OPERACIONAL	$\frac{\text{RESULTADO OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}}$	18%	28%	35%	41%	46%
MARGEN NETO DE UTILIDAD	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{VENTAS}}$	11%	18%	24%	28%	32%
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{PATRIMONIO}}$	32%	40%	39%	36%	34%
RENDIMIENTO DEL ACTIVO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	30%	43%	46%	44%	41%

INDICADORES DE RENTABILIDAD



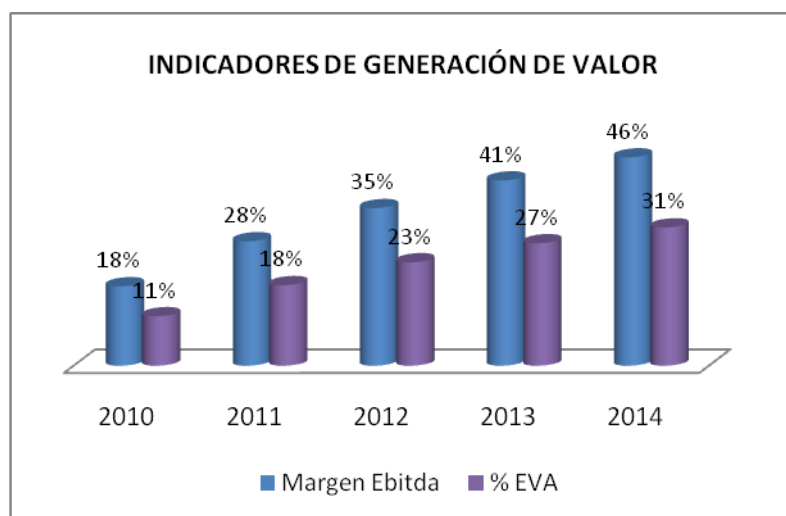
INDICADORES FINANCIEROS DE ENDEUDAMIENTO

ENDEUDAMIENTO	FORMULA DE CALCULO	2010	2011	2012	2013	2014
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	34,85%	28,26%	22,64%	18,71%	16,00%
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	$\frac{\text{PASIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO TOTAL (o Activo Total)}}$	54,12%	73,45%	88,34%	100,00%	100,00%
PATRIMONIO A PASIVOS	$\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	1,87	2,54	3,42	4,34	5,25



INDICADORES DE GENERACIÓN DE VALOR

INDICADORES DE VALOR	FORMULA DE CALCULO	2010	2011	2012	2013	2014
MARGEN EBITDA	$\frac{\text{EBITDA}}{\text{INGRESOS}}$	17,60%	27,57%	34,92%	41,05%	46,16%
COSTO PROMEDIO PONDERADO		15,92%	15,87%	16,18%	16,51%	16,80%
RAN	$\frac{\text{UODI}}{\text{ACTIVOS OPERACIÓN}}$	228,74%	478,47%	800,65%	1242,71%	1828,98%
EVA	$\text{UODI} - \text{ACTIVOS} \times \text{CK}$	47.066.848	94.314.785	148.912.696	217.914.144	304.099.946
EVA	$\text{ACTIVOS} \times (\text{RAN} - \text{CK})$	47.066.848	94.314.785	148.912.696	217.914.144	304.099.946
% EVA	$\text{EVA} / \text{VENTAS}$	10,97%	17,86%	22,92%	27,14%	30,64%



Análisis de la tasa interna de retorno, el valor presente neto y el periodo de recuperación de la inversión.

TIR DEL PROYECTO	67,04%
VPN DEL PROYECTO	328.114.536
TIR DEL INVERSIONISTA	84,51%
VPN DEL INVERSIONISTA	287.272.039

CONCLUSIONES

El trabajo de grado presentado anteriormente tuvo como objetivo principal realizar un plan de negocios para la introducción al mercado de un nuevo producto de comida rápida, dirigido a las personas que gustan de la comida rica y saludable. El seguimiento utilizado en el marco teórico, permitió llevar a cabo cada una de las partes necesarias y fundamentales para un plan de negocios, éstas son las siguientes: Plan de Marketing, Plan Operacional y Plan Financiero.

De esta la investigación y teniendo en cuenta el análisis del sector de comidas rápidas en Colombia, podemos concluir que es un sector con rendimientos elevados y estables, lo que hace atractivo el ingreso de otros competidores.

Por otro lado, la creciente obesidad, en contraposición con el culto al cuerpo y la belleza que hoy en día están muy de moda en el país, son una amenaza para la venta de productos calóricos, con elevados contenidos grasos, lo que se presenta como una oportunidad para desarrollar un nuevo negocio, que satisfaga la necesidad de precio y rapidez que otorgan los otros competidores de comida rápida, pero con un producto sano y bajo en calorías.

A raíz de lo anterior se considera factible desarrollar un negocio de esta naturaleza y el diseño estratégico que se necesita debe considerar una estrategia genérica de enfoque con diferenciación, debido a que nuestro producto no llega a todos los consumidores en forma masiva, se definen estrategias operativas que contemplen una buena publicidad inicial para dar a conocer el producto y lograr lealtad por parte de los clientes.

La metodología que se empleó para saber cual sería el mercado objetivo se dio mediante la aplicación de encuestas a gente del común, con el fin de identificar las tendencias de consumo en cuanto a comidas rápidas se refiere, además de conocer la aceptación que se tiene del nuevo producto en el mercado.

En cuanto al estudio de mercado, se realizó el análisis del muestreo aleatorio simple a través de preguntas aplicadas a 70 personas encuestadas. De manera general, en base a solo ciertas preguntas de la encuesta, se obtuvo el resultado de que el 61 por ciento de las personas encuestadas le gusta la comida light y el 99 por ciento consume pizza. Esto puede ser un gran índice para ofrecer y conocer el producto.

Por otro lado, el 96 por ciento de la población estaría dispuesto a consumir una pizza que además de sabor, beneficie su salud. De igual manera el 61 por ciento de las personas que fueron entrevistadas opinan que el motivo principal por el cual eligen comer pizza es por el gusto.

Otros datos importantes concluidos del estudio de marketing, es que de los productos de comida rápida listados en la encuesta la pizza ocupa el segundo lugar con

un 23 por ciento de aceptación y que el medio de comunicación por el cual desean recibir información acerca de los productos o promociones ofertados es vía e-mail.

En base al estudio y del análisis del Plan de Marketing también se llegó a la conclusión de que el costo del promedio que se ofrecerá el producto será entre \$ 18.000 y \$ 25.000 en la pizza mediana, y tendrá un precio de venta promedio de \$13.860, siendo esta la de mas rotación en el mercado de pizzerías. Se definió además el costo en la puesta en marcha de las estrategias de mercadeo planteadas. Finalmente se definió el nombre del negocio el cual será "PIZZA LIGHT".

En la sección del Plan Operacional se definieron la estrategia de posicionamiento, se destacaron los principales puntos para operar el negocio de la mejor manera. Se realizó un diagrama de flujo con el objetivo de tener de forma clara el proceso de atención al cliente que se llevará a cabo en el establecimiento. En cuanto a Recursos Humanos se generó un organigrama definiendo los puestos requeridos y responsabilidades que tiene cada uno de estos.

En el aspecto de Maquinaria y Equipo se puntualizaron los artículos necesarios para las operaciones de la empresa y el costo de cada uno de ellos. Por otra parte se precisó de manera puntual otros aspectos como el estudio legal del negocio, en cuanto a su constitución e inicio de operaciones.

Sobre la sección financiera se detalló la inversión inicial del negocio que es de \$152.874.543.00, de los cuales \$21.460.000.00 son depreciables, con un capital de trabajo de \$131.414.543.

Dentro del Plan Financiero se estipularon los egresos de la empresa, incluyendo Costo de Producción, Mano de Obra directa, Gastos por Administración y Venta, Renta Del local comercial, entre otros.

Se puede concluir financieramente que se espera obtener buenos resultados para los socios con una tasa de retorno del TIR del 84.51%, apoyado en el análisis de riesgo que arroja como resultado que el proyecto es rentable.

Por todo lo anterior, se recomienda ampliamente y apoyado en los resultados del trabajo de investigación, que este proyecto se lleve acabo. Quedando asentado de antemano que los autores de este trabajo de investigación se ponen a disposición para cualquier duda y aclaración que este análisis requiera.

BIBLIOGRAFIA

- Revista EL GOURMET; Producción Rodrigo Garrillo. Grupo Q S.A. Pramer
- S.C.A titular de la marca *elgourmet.com* Amante del BuenviviR
- REVISTA DINERO
- BERNAL Cesar Augusto. Metodología de la Investigación, para administración y economía: Prentice Hall, Marzo 2000.
- L. POPE Jeffrey. Investigación de Mercados, Grupo Editorial Norma; 2002.
- <http://www.revistalabarra.com.co>
- <http://lanota.com>
- <http://rse.larepublica.com.co>

ANEXOS

FORMATO DE LA ENCUESTA GRADO DE ACEPTACIÓN EN EL MERCADO DE PIZZA LIGHT

La siguiente encuesta tiene como objetivo analizar y conocer mediante la información suministrada el comportamiento del consumidor, sus preferencias y el grado de aceptación de un nuevo producto en el mercado, y a su vez nos permita evaluar e implementar estrategias en cuanto a precio, promociones y otros factores que ayuden a satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Formato No.	0	0	1
<p>Buenas días / tardes, estamos realizando una encuesta para evaluar el lanzamiento de un nuevo estilo de pizza. Le agradecemos brindarnos 5 minutos de su tiempo y responder las siguientes preguntas:</p> <p>Muchas gracias por su colaboración.</p>			
<p>1. Edad</p> <p>a. Menos de 16 Años b. 16 a 20 años c. 21 a 25 años d. 26 a 30 años e. 31 a 35 años f. 36 a 40 Años g. Más de 41 Años</p>			
<p>2. Sexo</p> <p>F <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/></p>			
<p>3. Le gusta la comida light?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p> <p>Cuales? _____</p>			
<p>4. Consume Pizza?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>			
<p>5. Conoce algún restaurante que ofrezca pizza Light ?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>			

<p>6. Que comida rápida te gusta mas?</p> <p>a. Hamburguesa</p> <p>b. Pizza</p> <p>c. Perro Caliente</p> <p>d. Papas Fritas</p> <p>e. Pollo</p> <p>f. Tacos</p> <p>g. Otro, Cuál ? _____</p>
<p>7. Cada cuanto acostumbra a comer pizza?</p> <p>a. 1 vez al mes</p> <p>b. 2 veces al mes</p> <p>c. 3 veces al mes</p> <p>d. 4 veces al mes</p> <p>e. Más de cinco veces al mes</p> <p>f. NS/NR</p>
<p>8. Donde acostumbra a comprar pizza?</p> <p>_____</p>
<p>9. Estaría dispuesto a consumir una pizza que además de sabor, beneficie su salud?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
<p>10. Cuando come pizza cual es el valor promedio que gasta en su consumo?</p> <p>a. Menos de \$10.000</p> <p>b. Entre \$11.000 y \$20.000</p> <p>c. Entre \$21.000 y \$35.000</p> <p>d. Mas de \$36.000</p> <p>e. NS/NR</p>
<p>11. Cuál es el motivo principal para que elija comer Pizza?</p> <p>a. Precio</p> <p>b. Variedad de sabores</p> <p>c. Gusto</p> <p>d. Por la rapidez</p> <p>e. Tamaño</p> <p>f. Otros _____</p> <p>g. NS/NR</p>

12. En que lugar le gustaría encontrar una pizzería?

- a. Centros Comerciales
- b. Barrios
- c. Parques de Recreación
- d. Ciudades
- e. Otros _____

13. Cuánto está usted dispuesto a pagar por una pizza light?

- a. Menos de \$10.000
- b. Entre \$11.000 y \$20.000
- c. Entre \$21.000 y \$35.000
- d. Mas de \$36.000
- e. NS/NR

14. Que ingredientes quisiera encontrar en una pizza light?

15. Como le gustaría recibir información y promociones acerca de nuestros productos?

- a. E-mail
- b. Personalmente
- c. Volantes
- d. Periódicos
- e. Paginas Amarillas
- f. Pagina de Internet
- g. Otros medios, Cuales? _____
- h. NS/NR

DATOS DE CLASIFICACIÓN E IDENTIFICACIÓN

Lugar de la Encuesta:

Fecha:

COMENTARIOS

Existe la posibilidad de que desconozcamos algún tema que dentro de su portafolio no esté contemplado y ustedes nos recomienden cómo resolvemos las inquietudes.

Gracias por el tiempo que dedico a esta entrevista, esta información es muy valiosa para nosotros.