

**AUTORIZACIÓN DE DIFUSIÓN Y USO DE LOS TRABAJOS DE GRADO  
EN LA BIBLIOTECA FUNDADORES DE LA UNIVERSIDAD CES**

Entre quien(es) suscribe(n) este documento, a saber:

Apellidos completos

Nombres completos

Velásquez Múnera

Santiago

Mayor(es) de edad, identificado(s) como aparece al pie de mi (nuestras) firma(s), obrando en nombre propio, en calidad de autor(es) del trabajo:

Plan de Negocios para Franquicia de  
FRAPPÉ

Presentado para optar al título de:

Especialista en Administración de empresas

A través de este acto manifiesto (amos) libre y espontáneamente lo siguiente:

**PRIMERO. DECLARACIONES.**

- En el contenido de nuestro escrito se respetaron todos los derechos morales y patrimoniales de autor; en consecuencia no se transgredieron ni usurparon derechos de terceros.
- Asumimos toda la responsabilidad civil y penal que se derive de lo contenido en nuestro escrito, por ende exoneramos a la Universidad CES y a todos sus organismos, dependencias, empleados, mandatarios y/o representantes, de cualquier responsabilidad penal, civil patrimonial o extrapatrimonial que se derive en razón de nuestra obra.
- Las opiniones expresadas por los autores no constituyen ni comprometen la filosofía institucional de la Universidad CES.

**SEGUNDO. ENTREGA.**

Por medio del presente acto hago (hacemos) entrega a la Universidad CES del ejemplar del trabajo descrito con sus anexos de ser el caso en forma de:

- a. Monografía \_\_\_\_\_ b. Tesis de grado ☒ c. Artículo de revista \_\_\_\_\_  
d. Libro \_\_\_\_\_ e. Capítulo de libro \_\_\_\_\_ f. Informe de Avance \_\_\_\_\_  
g. Informe de Investigación \_\_\_\_\_

En formato: Impreso \_\_\_\_\_ Digital ☒

### TERCERO. AUTORIZACIONES.

- a. Autorizo(amos) la difusión y puesta a disposición del público de nuestra obra en las instalaciones de la BIBLIOTECA FUNDADORES de la Universidad CES, o en donde esta lo señale, incluyendo medios electrónicos o digitales, ya sea a través de redes alámbricas o inalámbricas, o por el medio que la Universidad disponga para el efecto.
- b. Autorizo(amos) la utilización de nuestra obra con fines académicos, por lo cual delegamos en la universidad la disposición de los medios necesarios para ello, en la medida justificada para dicho fin.
- c. Se autoriza la difusión en texto completo SI ☒ NO \_\_\_\_\_

**CUARTO.** Todo lo aquí estipulado se sujeta a las normas vigentes sobre la materia.

Para constancia de lo anterior y en señal de conformidad y aceptación, se suscribe el presente documento, en Medellín, a los 5 días del mes 11 del año 2009.

  
C.C. 71344238

\_\_\_\_\_  
C.C.

\_\_\_\_\_  
C.C.

\_\_\_\_\_  
C.C.

\_\_\_\_\_  
C.C.

\_\_\_\_\_  
C.C.



REFRESCATE SALUDABLEMENTE

Plan de negocios para Franquicia

**INTEGRANTE:**

**SANTIAGO VELÁSQUEZ MÚNERA**

# **TABLA DE CONTENIDO**

<b>1.</b>	<b><u>DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO</u></b>	<b>6</b>
1.1.	NOMBRE COMERCIAL	6
1.2.	TEMA	6
1.3.	OBJETIVO GENERAL	6
1.4.	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	6
1.5.	ANTECEDENTES	7
1.6.	JUSTIFICACIÓN	7
1.7.	ALCANCE	9
<b>2.</b>	<b><u>ESTUDIO SECTORIAL Y DE MERCADO</u></b>	<b>11</b>
2.1.	ESTUDIO SECTORIAL	11
2.1.1.	Definición del Sector:	12
2.1.2.	Factores de Competitividad:	12
2.1.3.	Estructura del Sector:	13
2.1.4.	Análisis de la Demanda:	14
2.1.5.	Análisis de la Oferta:	15
2.2.	ESTUDIO DE MERCADO	16
2.2.1.	El Mercado Proveedor	16
2.2.2.	El Mercado Distribuidor	16
2.2.3.	El Mercado Competidor	17
2.2.4.	El Mercado Consumidor	18
2.2.5.	Estrategias de Segmentación	20
2.2.6.	Estrategia Corporativa y Comercial	21
<b>3.</b>	<b><u>ESTUDIO TÉCNICO</u></b>	<b>25</b>
3.1.	TAMAÑO	25
3.1.1.	Tamaño Y Mercado	27
3.1.2.	Tamaño, Costos Y Aspectos Técnicos	28
3.1.3.	Tamaño Y Localización	28
3.2.	PROCESO	29
3.2.1.	Flujo de proceso de preparación de pulpa:	29
3.2.2.	Flujo de preparación frappe:	29
3.2.3.	Tecnología:	30
3.2.4.	Rentabilidad del proyecto:	30
3.3.	TECNOLOGÍA	30
3.3.1.	Factores o variables tecnológicas:	30
3.3.2.	Innovación:	31
3.4.	ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN	31
3.5.	LISTADO DE EQUIPO	31
3.6.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	32
3.7.	INGENIERIA DEL NEGOCIO FRANQUICIADO	33
3.7.1.	Descripción del Producto	33
3.7.2.	Descripción de Los Insumos	33
3.7.3.	Distribución Interna	34
3.7.4.	Concepto del Punto de Venta	34
<b>4.</b>	<b><u>ESTUDIO ORGANIZACIONAL DEL FRANQUICIADO</u></b>	<b>36</b>

4.1.	ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA FRANQUICIANTE PARA LA OPERACIÓN _____	36
4.2.	IMPACTO EN LOS COSTOS _____	37
4.3.	FACTORES ORGANIZACIONALES _____	38
4.4.	INVERSIÓN EN LA ORGANIZACIÓN _____	38
4.5.	COSTOS DE OPERACIÓN ADMINISTRATIVA _____	39
5.	<b><u>ESTRUCTURA LEGAL DEL FRANQUICIADO</u></b> _____	40
5.1.	SOLICITUD DEL REGISTRO ÚNICO TRIBUTARIO _____	40
5.2.	TRÁMITES PARA EL FUNCIONAMIENTO _____	40
5.3.	CONTRATOS LABORALES _____	40
6.	<b><u>LA FRANQUICIA</u></b> _____	41
6.1.	PERFIL DE LOS FRANQUICIANTES _____	41
6.2.	QUÉ OFRECE LA EMPRESA FRANQUICIANTE FRAPPÉ: _____	41
6.3.	QUÉ PIDE LA EMPRESA FRANQUICIANTE FRAPPÉ: _____	42
6.4.	APORTES, CÁNONES Y ROYALTIES: _____	42
6.5.	EXCLUSIVIDAD DE ZONAS _____	42
7.	<b><u>ESTUDIO FINANCIERO DEL FRANQUICIADO</u></b> _____	46
8.	<b><u>EMPRESA FRANQUICIANTE</u></b> _____	47
8.1.	ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCIÓN _____	47
8.2.	PRESUPUESTO DE APERTURAS EN FRANQUICIA _____	47
8.3.	ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA FRANQUICIANTE PARA LA OPERACIÓN _____	47
8.4.	INVERSIÓN EN LA ORGANIZACIÓN _____	49
8.5.	COSTOS DE LA OPERACIÓN ADMINISTRATIVA _____	49
8.6.	ESTUDIO LEGAL DE LA EMPRESA FRANQUICIANTE _____	49
9.	<b><u>ESTUDIO FINANCIERO DE LA EMPRESA FRANQUICIANTE</u></b> _____	52

## **1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

### **1.1. NOMBRE COMERCIAL**

*FRAPPÉ*

### **1.2. TEMA**

Comercialización del refresco natural de consistencia granizada llamado "Frappé" por medio de puntos de venta en franquicia, de experiencia diferenciada, que permita una rápida expansión y posicionamiento de la marca FRAPPÉ.

### **1.3. OBJETIVO GENERAL**

El objetivo es lograr una introducción exitosa del "Frappé" en el mercado de bebidas refrescantes, comercializándolo a través de puntos de venta en franquicia que generen una experiencia única para el consumidor objetivo, identificando los factores financieros, económicos y ambientales que determine la viabilidad y rentabilidad de la comercialización futura de este negocio.

### **1.4. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

- Producto: Frappé de frutas.
- Variedades: Fruta común y Fruta exótica.
- Atributos: Debido a que el mundo actual se preocupa cada día más por su cuerpo y su salud, nuestro producto nace como una alternativa natural, deliciosa y baja en calorías.
- Beneficios: Disfrutar sin sentimiento de culpa. Los consumidores disfrutarán de una bebida refrescante y saludable, con la tranquilidad de saber que consumen productos bajos en calorías. Las frutas tienen componentes naturales que influyen en el cuerpo humano: relajantes, energizantes, que ayudan a la digestión, quemar calorías, que proporcionan fibra para recuperar los músculos y otras que le dan vitaminas al cuerpo. De acuerdo a la necesidad que busca el comprador, encontrará una fruta que satisface sus necesidades.
- Características:
  - No posee preservativos.
  - No posee colorantes.

- Hecho a base de frutas naturales.
  - Endulzado con productos naturales bajos en calorías (Stevia).
- Público objetivo: El producto va dirigido al público en general que desea refrescarse con un producto natural, saludable, bajo en calorías y de buen sabor, especialmente de los estratos 4, 5 y 6.

### **1.5. ANTECEDENTES**

Debido a la ubicación geográfica de nuestro país, el clima tropical propicia temperaturas cálidas en algunas zonas durante todo el año, por esto la demanda de productos refrescantes es alta.

La medición del estudio del estilo de vida del consumidor colombiano, YanHaas MONITOR (julio de 2004), muestra que la calidad de la alimentación es cada vez más importante para el consumidor de hoy, especialmente en cuanto a control de grasa, colesterol y nivel de sal. Por esta razón es importante para el consumidor de hoy alimentarse con productos que hacen posible "sentirse bien" y cuidar la salud. Estos productos llamados "light" pertenecen a una categoría en crecimiento, que se beneficia de las tendencias del consumidor colombiano en cuanto a la apariencia y a la salud.

En el mercado de los refrescos naturales encontramos distintos establecimientos que ofrecen productos a base de hielo, conocidos como "frapeados" o "granizados", pero ninguno de éstos lo ofrece como su producto específico comunicando las características benéficas, sino que es ofrecido como una alternativa más dentro de su carta de helados, jugos naturales y bebidas refrescantes.

Por último, los establecimientos que comercializan actualmente estos productos similares no ofrecen una experiencia impactante y diferenciadora en el punto de venta.

### **1.6. JUSTIFICACIÓN**

La franquicia es hoy una de las formas más importante de crecimiento comercial. Ésta ha revolucionado el mundo de los negocios, siendo un sistema de cooperación empresarial bastante exitoso, que garantiza una rápida expansión comercial. Empresarios y emprendedores han reconocido que no basta con tener un buen producto para lograr el acceso a un mercado, hace falta algo más: capital para crecer, una marca, una imagen, un emblema, un formato innovador y atractivo.

La razón de este éxito hay que buscarla en que la franquicia responde perfectamente a las necesidades de la empresa actual. Por una parte, permite a las pequeñas empresas, que deben competir con grandes corporaciones con muchos más recursos financieros, acceder con rapidez a ventajas de escala (marca, fabricación, publicidad, etc.) sin necesidad de comprometer grandes recursos financieros o dirigirlos hacia el pago de costosos intereses.



Fuente: Infofranquicias.com

<http://www.infofranquicias.com/cd-5/oara-franquiciadores.aspx>

Los principales beneficios del sistema de Franquicia son:

Para el franquiciante:

- Fortalecimiento y preservación de la marca, a través de una rápida penetración del mercado.
- Baja inversión del capital en la expansión del negocio, a través del aprovechamiento de las economías de escala.
- Incremento de cobertura y desarrollo de mercados, que incluye una publicidad corporativa uniforme.

Para el Franquiciado:

- Reducción de riesgos e incertidumbres al invertir.
- Optimización de la inversión.



- Capacitación permanente y documentada en los manuales de operación y la asistencia permanente del franquiciante.
- Se garantiza un retorno de la inversión en plazos determinados.
- Innovación permanente en la operación.

A nivel de la oferta existente de productos en el mercado de bebidas refrescantes, es importante resaltar que la presencia de un producto natural sin preservativos, refrescante y bajo en calorías es difícil de encontrar.

El Frappé es un producto hecho a base de frutas que ya existe en el mercado colombiano siendo popular en muchas partes del mundo donde es altamente demandado por el público en general. Pero debido a que en Colombia este producto no es muy conocido, aunque existen establecimientos que lo ofrecen, nace la idea de un lugar especializado que ofrezca sólo este tipo de bebidas refrescantes.

Este producto se encuentra como una gran oportunidad de negocio debido que el mundo actual se preocupa cada vez más por su cuerpo y su salud, convirtiéndose el Frappé en una alternativa para los consumidores de productos naturales y dietéticos, que no contiene preservativos, colorantes y son bajos en calorías, endulzados con productos dietéticos o por el dulce natural de la fruta.

La idea no se queda solo en la elaboración del producto, sino en generar mayor valor agregado mediante una presentación diferenciadora y llamativa tanto del empaque como del punto de venta, creando así un complemento para el estilo vida de las personas que disfrutan lo natural.

## **1.7. ALCANCE**

El proyecto se basa en el montaje de puntos de venta ubicados en Medellín, donde se contará inicialmente con un local en un centro comercial como El Tesoro, en una de las burbujas disponibles para venta de alimentos y bebidas.

De acuerdo al comportamiento de este punto de venta, se realizará un plan de expansión para abrir locales en otros centros comerciales y gimnasios de alta afluencia.

Se seleccionan los centros comerciales como el Tesoro para iniciar el proyecto, ya que en éstos se encuentran ubicados gimnasios de alta afluencia. Esto permitirá llegar a dos públicos que son importantes:

quienes visitan el centro comercial y quienes hacen deporte; de esta manera se logra evaluar el comportamiento de estos grupos y determinar el real potencial de puntos de venta ubicados en gimnasios.

## **2. ESTUDIO SECTORIAL Y DE MERCADO**

### **2.1. ESTUDIO SECTORIAL**

La empresa se encuentra ubicada en el sector terciario y según la clasificación de la supersociedades, se encuentra dentro del sector 65, "Expendio de Alimentos y Bebidas". Según el DANE (<http://www.dane.gov.co/>), al analizar el resultado del PIB en el primer semestre de 2008 por grandes ramas de actividad, comparado con el primer semestre de 2007, se observa una variación positiva del 3,4% en comercio, servicios de reparación, restaurantes y hoteles.

Dentro de los Boletines Estadísticos de la Superintendencia de Sociedades, para el 2005 y 2006 se encuentran 21 empresas establecidas en la ciudad de Medellín que reportan su información financiera ambos años ante la Superintendencia. Aunque no se encuentra información disponible para el año 2007, ni se conoce la representatividad de dichas empresas dentro del sector, se subrayan los principales hallazgos:

	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<b>BALANCE GENERAL</b>		
<b>Activos</b>		
Crecimiento del Activo		23,1%
Importancia del Activo Corriente	16,4%	17,4%
Crecimiento del Activo Corriente		30,0%
Importancia del Activo No Corriente	83,6%	82,6%
Crecimiento del Activo Corriente		21,7%
<b>Pasivos</b>		
Crecimiento del Pasivo		14,7%
Importancia del Pasivo Corriente	31,8%	39,9%
Crecimiento del Pasivo Corriente		43,8%
Importancia del Pasivo No Corriente	68,2%	60,1%
Crecimiento del Pasivo Corriente		1,1%
<b>Patrimonio</b>		
Crecimiento del Patrimonio		34,0%
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>		
Crecimiento Ingresos Operacionales:		27,8%
Crecimiento Utilidad Bruta		23,6%
Crecimiento Utilidad Operacional		458,6%
Crecimiento Utilidad Antes de Impuestos		112,1%

Las cuentas de mayor disponibilidad del Activo Corriente (Bancos, Caja y Cuentas de Ahorro), representan para el 2006 el 17,9%, mientras que las cuentas por Cobrar representan el 52,3%, por lo que hay una gran dependencia de la sanidad de la cartera para el sostenimiento y funcionamiento de los negocios.

La importancia de los Activos No Corrientes es muy alta (82,6% de los Activos), representada para el 2006 en un 52% en la cuenta de Propiedades, Planta y Equipo; lo que lleva a inferir que muchas empresas requirieron de una alta inversión para iniciar la operación de los negocios.

El Pasivo Corriente crece como fuente de financiamiento para el 2006 en comparación al 2005, lo que permite concluir que estas empresas pueden estar buscando financiar su capital de trabajo a través de Proveedores y Obligaciones Financieras a Corto Plazo (representan el 45% del Pasivo Corriente).

En cuanto al Estado de Resultados, el crecimiento en ingresos operacionales es alto, lo que permite inferir que el sector no se encuentra maduro y presenta oportunidades para nuevos negocios.

#### **2.1.1. Definición del Sector:**

Aun cuando dentro de la clasificación de sectores empresariales de la supersociedades se encuentra clasificado dentro de la categoría 65, no todos los participantes de dicho sector serían competencia directa, pues no todos se dedican a participar en el mismo mercado al cual se pretende tener acceso. Por lo tanto de ahora en adelante definiremos nuestro sector como "expendios a la mesa de comidas *light* y bebidas refrescantes".

#### **2.1.2. Factores de Competitividad:**

- La variable **producto** es un factor clave de competitividad en el sector, puesto que su calidad, sabor y variedad son de los elementos más importantes en cuanto a la satisfacción y por ende mantenimiento de clientes.
- La variable **localización** constituye también un aspecto importante, pues de la misma depende la demanda potencial por el producto (locales mejor localizados experimentan mejor demanda y por lo tanto mejores ventas y rentabilidad) y el mercado al que se quiere tener acceso.
- Las variables **marca y trabajo en el punto de venta** que se hace en el sector son muy importantes, pues alcanzar un "top of mind" o recordación alta de la marca en el consumidor depende de factores como la facilidad de recordarla, comunicación efectiva, decoración del local de acuerdo al

posicionamiento de la marca, la presentación del producto, la atención en el punto de venta, entre otros.

- Las variables **precios y costos** son también aspectos importantes, pues la primera es un determinante del tamaño potencial del mercado (dado que a mayor precio solo consumidores con ingresos disponibles podrán o desearán acceder al producto) y la segunda responsable de permitir ofrecer precios razonables y al mismo tiempo alcanzar un nivel de rentabilidad interesante.
- El **personal** se constituye en un importante elemento al momento de elaborar una propuesta de negocio en este sector, pues es el encargado de transmitir, cara a cara al cliente, el servicio y la experiencia con la marca. Ya que Frappé tendrá como diferenciador la experiencia en el punto de venta, su personal será capacitado en temas de nutrición para poder brindar una mejor asesoría a sus consumidores.

### 2.1.3. Estructura del Sector:

<b>Elemento</b>	<b>Características</b>	<b>Conclusión</b>
Rivalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto número de competidores.</li> <li>• Crecimiento medio del mercado potencial.</li> <li>• Grado medio de diferenciación.</li> <li>• Incrementos de capacidad fáciles de lograr.</li> <li>• Costos fijos bajos.</li> </ul>	Nivel de competencia de medio a alto en el sector, genera un atractivo del sector medio.
Compradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fragmentados.</li> <li>• Costos de cambio bajos.</li> <li>• Amenaza de integración baja.</li> <li>• Rentabilidad variable de los compradores.</li> <li>• Productos sustitutos abundantes.</li> </ul>	Bajo poder de negociación, crea un atractivo para el sector medio.
Barreras a la Entrada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economías de escala medias.</li> <li>• Media diferenciación del producto.</li> <li>• Alta identificación de marca.</li> <li>• Bajos Costos de cambio para el consumidor.</li> <li>• Fácil acceso al canal de venta.</li> <li>• Bajos requerimientos de capital.</li> <li>• Bajo nivel de tecnología.</li> <li>• Fácil acceso a materia prima.</li> </ul>	Barreras de entrada bajas, alta facilidad de sustitución del producto y amenaza de nuevos entrantes alta. Crea un atractivo bajo para el sector.
Barreras a la	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activos especializados</li> </ul>	Barreras de salida bajas,

Salida	escasos. • Bajo costo fijo de salida • Barreras de salida emocionales medias. • Restricciones gubernamentales bajas.	por lo tanto es difícil que existan competidores que erosionen el mercado con su permanencia. Crea un atractivo alto.
Proveedores	• Fragmentados • Costos de cambio bajos. • Disponibilidad de sustitutos baja. • Amenaza de integración adelante media. • Contribución de calidad al producto alta.	Poder de negociación de los proveedores es medio bajo. Crea un atractivo para el sector medio alto.

Luego de llevado a cabo el análisis del sector bajo el modelo de las cinco fuerzas propuesto por "Porter", se concluye que:

- El sector es maduro, pero debido a sus características aun no se encuentra concentrado y en general ofrece un atractivo medio alto.
- Las características de competencia del sector se asemejan a la competencia perfecta, debido al alto número de oferentes y demandantes y la diversidad de los mismos.

#### **2.1.4. Análisis de la Demanda.**

La interrelación existente entre el sector y el desarrollo económico es alta, debido a que nuestro producto pretende obtener parte del ingreso disponible de los demandantes y el mismo varía de manera notable de acuerdo a la coyuntura económica. Así pues es el comportamiento de la demanda en el sector variable según el crecimiento económico.

Dado que nuestro producto es un bien normal de consumo, su demanda está establecida de modo tal que existe una relación inversa entre el precio y el número de unidades demandadas.

Debido a los siguientes factores, esperamos que la sensibilidad al precio nuestra demanda sea: media-alta

<b>Factor</b>	<b>Estado</b>
Efecto de singularidad	Bajo, producto poco exclusivo.
Falta de conocimiento de sustitutos	Bajo, sustitutos abundantes
Efecto de la dificultad de comparación	Bajo, fácil comparación.
Efecto del gasto total	Medio, dependiendo del ingreso el precio del producto puede llegar a ser importante respecto al tamaño de la renta.
Efecto del beneficio final	Bajo, beneficio final para el comprador bajo.

Efecto de los costes compartidos	Inexistente, los costes compartidos no son un factor en la compra.
Efecto de la inversión compartida	Inexistente, el producto no se usa en conjunción con otros activos.
Efecto precio-calidad	Medio-bajo, la calidad y el prestigio que ofrece el consumo del producto, son medianamente significantes.
Efecto inventario	Inaplicable, El producto no se vende para almacenar.

La demanda del mercado estimada para el sector en Medellín puede ser obtenida en razón del tamaño del grupo objetivo con ingresos disponibles adecuados. Esto sería las personas pertenecientes a los estratos 4,5 y 6 de Medellín, entre los 25 y 60 años:

9,98% de la población de Medellín = 237.956 personas.

Este sería un estimado aplicable al tamaño del público objetivo ya que toma en cuenta la localización de los clientes (viviendas en estratos 4, 5 y 6).

#### **2.1.5. Análisis de la Oferta:**

La oferta del sector presenta un comportamiento típico de una curva de oferta, es decir, los productores estarán dispuestos a producir más en la medida en que mejoren los precios y viceversa.

Cabe anotar que para el sector existe un nivel de oferta autónoma que varía según retroceden los precios y el número de unidades vendidas; esto es, un local que vende refrescos tiene un número mínimo de unidades que siempre deseará vender para tratar de alcanzar su punto de equilibrio. Al tener los participantes del sector el deseo de sobrevivir, este comportamiento puede tener un efecto de disminución en los precios, hasta el momento en que los locales se ven obligados a cerrar y se restituya de nuevo la mecánica normal de precios del mercado.

Existe en el sector un estado normal de exceso de capacidad, por lo tanto el número de unidades ofrecidas puede ser fácilmente corregido al alza.

Es importante examinar también la correlación de algunos aspectos con los precios de oferta y por ende de las unidades ofrecidas.

<b><i>Factor</i></b>	<b><i>Correlación</i></b>
Valor de insumos	Alta correlación, un aumento en el precio de los insumos lleva a un aumento de precios y a una contracción de la oferta.
Desarrollo tecnológico	Baja debido a la poca penetración

	tecnológica en el sector.
Variaciones Climáticas	Alta correlación. El suministro de algunos insumos es altamente dependiente de la temporada, especialmente en el caso de jugos, donde los precios de los mismos varían de acuerdo a ella.

## **2.2. ESTUDIO DE MERCADO**

A continuación se presentan los agentes que tienen algún grado de influencia sobre las decisiones que se tomarán para definir la estrategia comercial del producto.

### **2.2.1. El Mercado Proveedor**

El negocio debe ser provisto de materia prima garantizada en la calidad, principalmente de las frutas. Además se espera del un cumplimiento y entregas oportunas, como también precios bajos que representen costos mínimos para la producción y generación de utilidades.

Los elementos necesarios para la elaboración del producto se abastecen en los puntos de venta por medio de una empresa proveedora quien se encuentra en alianza con el franquiciante, con el único fin de garantizar unos precios bajos, calidad y unanimidad en el producto y experiencia única ofrecida en todos los puntos de venta.

Para un manejo eficiente de los recursos e inventarios, cada punto de venta manejará un sistema de información proveído por la empresa Franquiciante para el manejo de inventarios donde a través del análisis de las ventas infiere los días de existencia de cada referencia de materia prima.

### **2.2.2. El Mercado Distribuidor**

Como se va a utilizar una estrategia de distribución directa por medio del punto de venta, no existirán intermediarios para llevar el producto al consumidor final, sino que la empresa hará esta función en su totalidad. Esto se reflejará en un precio competitivo con respecto a la competencia, y llamativo para el consumidor final. El hecho de no manejar intermediarios en la distribución del producto permite a la compañía tener un monopolio sobre el producto, y por ende sobre el precio, haciendo que el margen de utilidad sea el esperado y al mismo tiempo logrando que el producto tenga un precio asequible y llamativo al consumidor meta.



Este tipo de distribución va a permitir tener una mejor relación con el cliente, identificando si el producto si satisface plenamente las necesidades de éste, y, si se presentan fallas tanto en la calidad del producto como en el servicio que se ofrece, se podrá actuar oportunamente para corregir y mejorar.

### **2.2.3. El Mercado Competidor**

Compañías que lo compone:

La clasificación que se hace a continuación es basada en la similitud de los productos que éstos ofrecen con respecto al FRAPPÉ, considerando principalmente las características tales como la contextura, sabor, materiales para su elaboración y presentación.

#### **Crepes & Waffles:**



En 1980, abren en Bogotá (Colombia) el primer punto de venta en la Carrera 11 con calle 85, una pequeña crepería estilo rústico francés, con su barra en madera y un ambiente joven e informal.

La misión es “despertar admiración en cada cliente por servir arte con amor y alegría a precios razonables”, y la visión es “Hacer de CREPES & WAFFLES una empresa líder, despertando afecto y sentido de pertenencia en todos sus Clientes, Empleados, Colaboradores y la comunidad en general.”

Se considera a esta empresa la principal competencia para nuestro producto Frappé, ya que en su carta de productos, en la sección de bebidas, se ofrece la limonada al estilo Frappé, y se da la opción de que los demás jugos sean servidos de esta manera.

En diferentes lugares este producto es conocido con el nombre de “jugos granizados”, pero Crepes & Waffles” utiliza específicamente el producto Frappé.

Además, en este establecimiento se encuentran los helados Shervet, hechos a base de agua y frutas naturales, que constituye un producto

sustituto del nuestro, debido a que su contextura es similar pero más compacta.

### **La Jugosa**

Este punto de venta de jugos y productos a base de fruta tiene como concepto una frutera urbana, cercana a los sitios de trabajo y estudio de los consumidores potenciales, donde se aleja de las características tradicionales de la frutera de campo y se involucra con la dinámica de la ciudad. Adicional, brinda un servicio extra de pedidos a domicilio, el cual facilita el acceso de los clientes que no pueden salir de su lugar de trabajo y desean disfrutar un producto de buena calidad y buen sabor.

### **Mimos**



MIMO'S es una empresa productora y comercializadora de helados y productos complementarios, que tiene como misión construir relaciones de largo plazo con sus clientes y consumidores fundamentadas en el servicio, la innovación y calidad de sus productos, proporcionándoles momentos amables, alegres y de sano esparcimiento.

Los productos se pueden adquirir en los puntos de venta Mimo's de las diferentes ciudades, la variedad de productos empacados para disfrutar de venta en almacenes de cadena, y para llevar a casa o solicitar a domicilio.

En los últimos años han venido ampliando su portafolio de productos "Light" o bajos en calorías, y recientemente han introducido los "smoothies" o batidos con frutas naturales y helado.

## **2.2.4. El Mercado Consumidor**

### **Segmentación del Mercado**

Descripción Geográfica:

- ✓ Región: El producto se introducirá inicialmente en la ciudad de Medellín. Más adelante, de acuerdo a la

aceptación que adquiriera el producto, se pasará a introducir el negocio en otras ciudades como Pereira, Cali, Barranquilla, Cartagena y Santa Marta. Esta elección se realiza partiendo del hecho que son ciudades con temperaturas promedio mayores a 20 grados centígrados y cuentan con poblaciones mayores a 500.000 personas.

- ✓ Clima: Este es un producto que según sus características es ideal para climas cálidos donde la población posee una alta necesidad de consumir productos refrescantes principalmente fríos.
- ✓ Tamaño de la ciudad: Se pretende establecer la distribución del producto en las principales ciudades del país debido a que en estas se encuentra la mayor concentración poblacional del país. Para nuestro producto es necesario consumidores con una base de ingresos medio – alta, y éstos se localizan en mayor cantidad en las ciudades “target” de nuestro producto.

#### Descripción Demográfica:

Edad	Menores de 13 años	Entre 13 y 35 años	Entre 36 y 60 años	60 años en adelante
Frecuencia de compra	Muy poco o cero consumo	Alto consumo	Medio – Alto consumo	Bajo consumo
Sexo	Hombres y Mujeres			
Ciclo de Vida	Jóvenes soleros, jóvenes casados sin hijos, jóvenes casados con hijos menores de 13 años, jóvenes casados con hijos mayores de 13 años, adultos casados con hijos menores de 13 años, adultos casados con hijos mayores de 13 años, solteros, otros (viudos, separados),			
Renta	No tienen, 4-7 SML, 8-15 SML, 16 en adelante SML.			
Ocupaciones	Estudiantes de colegio, universitarios, trabajadores profesionales, amas de casa, jubilados, independientes.			
Educación	Indiferente			

#### Descripción psicográfica:

En general, los consumidores son personas que le gusta lo natural, especialmente los productos bajos en calorías. Son consumidores racionales, concientes de las ventajas del producto y que disfrutan de la experiencia que el producto junto con los demás servicios le proporciona.

A continuación se presenta una descripción psicográfica a nivel de compra:

- Quienes compran por probar: Son los consumidores que compran porque el producto es nuevo y su motivación es tener conocimiento de las características de éste, con el fin de poder tener una opinión o crítica acerca del producto.

- Quienes compran por moda: Son los consumidores que compran los productos porque les significa una aceptación social, un estatus, o porque les motiva el parecerse a una persona o modelo proyectado por campañas publicitarias.
- Quienes compran impulsivamente: Son los consumidores que en un momento dado sienten la necesidad de adquirir un producto y sólo la satisfacen consumiendo físicamente el producto. Son compradores como su nombre lo dice por "impulso" o como popularmente se conoce "se le metió en la cabeza".
- Quienes son compradores adictivos: Son los consumidores que por un tiempo determinado consumen intensivamente el producto. Estos compradores son los cuales "van y vienen", pero no poseen una regularidad en lo absoluto.
- Quienes son compradores regulares o habituales: Son los consumidores que son leales a la marca y que muestran una regularidad en cuanto a la compra del producto. Son los consumidores que como mínimo sostienen el negocio y a éstos hay que enfocarles campañas publicitarias para lograr la retención a gusto de ellos.
- Quienes son compradores compulsivos: Son compradores que consumen irregularmente y no poseen lealtad a ninguna marca. Sus compras son hechas en el momento en que se encuentran el producto, no porque hubo una necesidad o recordación de marca por parte de este consumidor hacia la marca. Son consumidores que compran "por comprar".

#### **2.2.5. Estrategias de Segmentación**

La estrategia de segmentación se basa en la concentración, donde se quiere atender el segmento de mercado de estratos medios y altos, en edades entre los 13 y 60 años, llegando con un solo producto específico, EL FRAPPÉ, que aunque éste se venda en diferentes sabores, no cambia la esencia del mismo. El producto se venderá con productos complementarios como repostería, pero en ningún

momento se le hará publicidad a estos productos, sino que la empresa franquiciante debe lograr alianzas para estos productos acompañantes de la oferta principal; pero en sí solamente el Frappé será el producto foco al cual se le hará publicidad para lograr su posicionamiento.

#### **2.2.6. Estrategia Corporativa y Comercial**

##### **Posicionamiento de la marca:**

- ✓ Frappés son granizados refrescantes que se comercializan a través de locales comerciales dirigidos a adultos y jóvenes que disfrutan de productos naturales y bajos en calorías, ofreciendo una "experiencia de consumo y disfrute sin remordimiento" de alimentos saludables.

##### **Producto Principal:**

- ✓ Producto: Frappé.
- ✓ Variedades: Fruta común y Fruta exótica.
- ✓ Valor Agregado:
  - Presentación: Se tendrá un diseño atractivo e innovador para los vasos, pitillos, servilletas, decoración y ambientación del local.
  - Servicio: Se brindará un excelente servicio desde el momento en que el consumidor entra al punto de venta hasta que sale. Es imprescindible esta característica debido a que es fundamental lograr la lealtad y compra repetida de los clientes. El personal juega un papel muy importante dentro del servicio, ya que ellos serán capacitados en temas de nutrición y de servicio al cliente para brindar una asesoría completa a la hora de hacer el pedido. La empresa franquiciante se encargará de un entrenamiento ideal a las personas que atienden en el punto de venta, basado en el servicio y la generación de "asombro" de los consumidores.
  - Experiencia en el punto de venta: El punto de venta tendrá una decoración excepcional que genera toda una experiencia acompañada de música, revistas y libros de salud, belleza y nutrición, además de una atención por parte de los empleados que sea diferenciadora, tanto en su uniforme y presentación como en la forma de interactuar con el consumidor. La presentación del

producto también será un aspecto vital dentro de la experiencia en el punto de venta, diferente a la que comúnmente se tiene para bebidas refrescantes. La idea es ir un poco más allá de lo convencional y lograr que los frappés vengan acompañados de componentes que asombren al consumidor, como por ejemplo hielo seco que genere humo alrededor de la copa.

- Empaque: Se tienen previstos 2 tipos de empaques: para las personas que consuman dentro del local (espacio designado para sillas y mesas) el producto se servirá en unas copas de diferentes estilos en colores llamativos (rosadas, moradas, verde, azules), y para las personas que compren para llevar se les venderá el producto en unos vasos plásticos de diferentes colores y tamaños. Las mesas del establecimiento se decorarán con unos manteles impermeables llamativos con los colores característicos del local; los individuales serán marcados con el nombre del establecimiento.
- ✓ Otros elementos importantes del producto:
  - Marca: Escogimos el nombre Frappé debido a que llama la atención y es fácil de pronunciar, lo que permite poseer un alto índice de recordación. Además porque éste es el nombre original del producto en otros países, como en Estados Unidos y Canadá.
  - Slogan: El slogan de la marca es: “Refréscate saludablemente”, con lo cual se trasmite al grupo objetivo a través de comunicaciones que el producto es un refresco con asociaciones naturales y saludables.
  - Envase: Se tienen dos clases de envases:
    - Copas de vidrio para las personas que quieran consumir el producto dentro del establecimiento.
    - Vasos plásticos con la imagen correspondiente a nuestra marca.
    - Con el fin de mejorar la experiencia en el punto de venta, se tendrán ediciones especiales de copas que alumbran al tener contacto con el frío.

### **Distribución (Plaza):**

La distribución es SELECTIVA debido a que no estará dirigida a todos los mercados y la estrategia se basa en tener el producto en los puntos de venta franquiciados.

Canales de distribución: Distribución DIRECTA, producto – consumidor.

**Inventarios y Compras:** A través del uso de un sistema de manejo de inventarios, cada punto de venta conoce, de acuerdo a las ventas, los días de existencia que se tiene para cada materia prima. Una vez llega el pedido por parte del proveedor en alianza con la empresa franquiciante, la materia prima se procesa, se empaca y se deja lista para ser preparada en el punto de venta, donde se mantendrá en congelación por un tiempo máximo de un mes, después del cual si el producto no fue vendido será desechado. Esto garantiza a los clientes que el producto se consume fresco y sin uso de colorantes y preservativos.

**Almacenamiento:** En cada punto de venta existen congeladores en los cuales se almacenará los FRAPPÉS ya preparados y empacados en bolsas plásticas. Estos se mantendrán a una temperatura constante, día y noche, para mantener el producto congelado y fresco.

El local estará decorado tropicalmente haciendo especial uso de colores llamativos, con una excelente ambientación y servicio.

### **Precio:**

Debido a que este producto tiene muchos sustitutos y presenta una alta elasticidad al precio y a la demanda, se tendrá una política de precios competitivos con respecto a la competencia.

Los precios estarán ubicados ligeramente por encima de la competencia más directa (Crepés&Waffles), que se ubica entre \$4.500 y \$6.500, teniendo en cuenta el costo de todos los elementos requeridos que en nuestro caso son de muy alta calidad.

Estrategias de precios dirigidas al cliente: Inicialmente se tendrá una estrategia de precios de introducción que consta en un happy hour (productos con el 20% de descuento) los martes y miércoles de 2 PM a 6 PM. También se tendrá una estrategia de precio más económico en la quinta compra que se realizará por medio de bonos con el fin de lograr repetitividad en el consumo por parte de los clientes.

El precio de nuestro producto se calcula a partir de una estrategia de precios competitivos. El precio del Frappé tamaño normal será de \$5.000 para las frutas comunes, y de \$7.000 para las frutas exóticas.

### **Promoción:**

La promoción será realizada por la empresa franquiciante, cobrada a través de un canon de promoción y publicidad a los franquiciados. Esta inversión permite el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores, comunicado a través de medios y canales afines al grupo. Una vez posicionada la marca, se continúa con una comunicación de recordación y afianzamiento de las asociaciones racionales y emocionales de la marca, permitiendo en la mente del consumidor objetivo posicionar la marca como única y diferente.

La promoción se divide en 3 etapas: lanzamiento, mantenimiento y fidelización.

Desde su lanzamiento, se realizarán campañas de publicidad y mercadeo que tendrán los siguientes componentes:

- Se tendrá una promoción de inauguración, esta será novedosa que involucre dinámicas lúdicas:
  - “lleva tres amigos y reclama gratis tu bebida” o ideas afines; esta promoción se comunicará en el punto de venta y por volantes.
- Volantes: Flyers entregados en las entradas del centro comercial y en sitios cercanos al local.
- Se realizarán también anuncios y “free press” en periódicos locales como Vivir En El Poblado, Vivir En Envigado, La Hoja, entre otros; estos avisos tendrán cupones promocionales para que las personas prueben el producto.
- Mercadeo Viral por Internet: Se realizará una comunicación viral a una base de datos de personas que les gusta recibir información de restaurantes y comida saludable. Se les invitará a que reenvíen este mail a 5 amigos e imprimiendo el correo pueden visitar el punto de venta y reclamar un frappé gratis.
- Punto de venta: Se manejará la imagen corporativa en todos los elementos visibles al consumidor, entre ellos: uniformes de personal, música, vasos, servilletas, individuales y material de punto de venta anunciando eventos, nuevos sabores y promociones.
- Al cliente: se harán eventos que involucren objetos promocionales de la marca como vasos en edición especial elaborados en plástico para que el cliente compre el producto y conserve el vaso. Además, se entregaran por compras repetidas juegos y material de merchandising como llaveros, libretas, etc., todo con la imagen corporativa de la marca.



### **3. ESTUDIO TÉCNICO**

Este estudio representa el "Know how" o "saber hacer" del negocio, que es transmitido por la empresa franquiciante a cada franquiciado.

#### **3.1. TAMAÑO**

La unidad de medida del tamaño del proyecto se define en VASOS, donde cada vaso contiene 16 onzas en promedio de frappé.

Dentro del local se encontrarán 3 empleados, distribuidos de la siguiente manera: el primer empleado se encargará de recibir los pedidos, registrarlos, el manejo del dinero y las devueltas; el segundo se encargará de la atención a los clientes en las mesas, tomar los pedidos, entregarlos a la persona descrita en primer lugar, y limpiar las respectivas mesas; la tercera y última persona, se encargará de la elaboración de la pulpa de las diferentes frutas usadas en la preparación del frappé, y por último de la limpieza tanto de los utensilios como del lugar de trabajo.

Se escoge a una sola persona para la elaboración del producto debido a que la preparación tanto de la pulpa de fruta como de la elaboración final del producto es un proceso corto y sencillo, de tal manera que no es necesario disponer de más personas para el proceso y elaboración del frappé. Además se tiene en cuenta que es importante no poseer un inventario de pulpa de frutas congelada por un periodo mayor de 1 mes debido a que como el producto no posee preservativos ni químicos, pierde sus características de sabor y frescura. Por último, es necesario tener una persona encargada del servicio personalizado de los clientes con el fin de cumplir con nuestra filosofía de alto servicio.

Así pues, nuestra capacidad de producción se encuentra determinada por la capacidad misma de la persona encargada de la elaboración y producción del frappé.

En la medición del tiempo (se detalla en la parte de proceso) se encontró que el tiempo promedio para la realización de la pulpa es de 45 segundos aproximadamente por cada 16 onzas de pulpa lista para congelar. En la preparación del frappé (teniendo la pulpa congelada lista para usar) se encontró que su tiempo promedio de elaboración es de 1 minuto 30 segundos aproximadamente, teniendo el producto listo para servir.

Para la elaboración completa de un frappé toma el siguiente tiempo:

Tiempo promedio para la realización de la pulpa (t1)	45 segundos por 16 oz.
tiempo promedio de elaboración del frappé (t2)	1 minuto 30 segundos por 16 oz.
Tiempo total t1 + t2	2 minutos 15 segundos por 16 oz.

Teniendo en cuenta un horario de trabajo de 8 horas diarias para esta persona, se calcula la siguiente capacidad por día:

$$8 \frac{\text{horas}}{\text{día}} \times \frac{60 \text{ min.}}{1 \text{ hora}} = 480 \text{ min/ día}$$

$$\frac{480 \frac{\text{min}}{\text{día}}}{2.25 \frac{\text{min}}{16 \text{ oz.}}} = 213.3(16 \text{ oz})/\text{ día}$$

Se concluye así que la capacidad diseñada diaria de producción de la persona encargada será de 213 vasos de 16 onzas aproximadamente por día.

Obviamente este cálculo constituye una suposición, debido a que no se contabiliza los tiempos de imprevistos, agotamiento, tiempo de almuerzo, y descansos que ocurren durante la jornada laboral.

Teniendo en cuenta un 25% del tiempo de trabajo diseñado (8 horas diarias) como tiempo de imprevistos y descansos, la capacidad instalada es la siguiente:

$$\text{Capacidad instalada} = 213.3 \times (1 - 0.25) = 160 \text{ vasos de 16 onzas.}$$

El cálculo de la demanda resulta de una encuesta realizada a locales y burbujas de venta de jugos y semejantes en el centro comercial El Tesoro y Oviedo de la ciudad de Medellín. En promedio, estos locales venden entre 60 y 70 vasos de productos similares al frappé diariamente (sin contabilizar otras bebidas que venden). De esta información podemos concluir que la demanda potencial de nuestro producto son 120 unidades en promedio por día.

La capacidad utilizada, que es la fracción de la capacidad instalada que se está empleando, la calculamos para nuestro modelo de negocio de la siguiente manera:

Unidades demandadas	2.880
---------------------	-------

mensualmente	
Días promedio por mes trabajados	24 (Martes – Domingo)

Demanda diaria promedio del producto:

$$\frac{2880 \frac{\text{unds.}}{\text{mes}}}{24 \frac{\text{días}}{\text{mes}}} = 120 \frac{\text{unds.}}{\text{día}}$$

Así que la capacidad utilizada del negocio será aproximadamente de 75 unidades por día, identificando por igual que nuestra capacidad diseñada e instalada supera esta proyección de capacidad utilizada.

Adicionalmente, a través de la encuesta se encuentra que aproximadamente por cada 2 jugos se vende 1 unidad de otros productos, como pasteles, panes y galletas con características saludables. La empresa franquiciante cuenta con una alianza con un proveedor único de estos productos con el fin de garantizar la identidad uniforme en la oferta en todos los puntos de venta Frappé. El margen de utilidad en la venta de estos “otros productos” es del 50%, con el fin de generar mayores rendimientos.

### **3.1.1. Tamaño Y Mercado**

El tamaño de nuestro negocio está determinado principalmente por el tamaño del mercado a atender con los granizados Frappé. El tamaño del mercado, y por lo tanto el tamaño de nuestro negocio, se cataloga de tamaño pequeño, puesto que:

1. No es un producto de la canasta familiar, además que se cobra de manera significativa en el precio del producto, el valor agregado que presenta, constituyendo así un producto dirigido a los estratos de medio y alto ingreso, demostrando así una alta relación del producto al ingreso.
2. El mercado que se pretende atender se encuentra geográficamente concentrado en zonas específicas de la ciudad; dado esto se tiene muy claro que los clientes potenciales son un porcentaje medio bajo del total de la población.

Con el manejo del negocio de frappé en un tamaño pequeño, permitirá obtener costos de funcionamiento mínimos, debido a que no se tiene una capacidad ociosa de producción; en cambio se tiene una

capacidad suficiente para responder a aumentos en la demanda mayores de lo proyectado.

### **3.1.2. Tamaño, Costos Y Aspectos Técnicos**

Tomando en cuenta que el tamaño del local, se contará con cuatro mesas aproximadamente cada una de ellas para cuatro personas, y una barra para cinco personas.

El costo de las mesas con sillas, y sillas para la barra es el siguiente:

- ✓ Mesas marca Arquimuebles: Mi-2  
Superficie en acero inoxidable satinado calibre 20, sobre aglomerado especificado para intemperie con 80 cm de superficie:  
 $\$255000 * 4 = 1.020.000$
- ✓ Sillas marca Arquimuebles: S-P1  
Con brazos, asiento y espaldar con perfiles en aluminio y tubos de 25mm, apilable:  
 $\$141000 * 16 = 2.256.000$
- ✓ Sillas para barra marca Arquimuebles: B-TA  
Butaco barra, asiento en acero inoxidable perforado. Estructura en tubo de aluminio de 25mm:  
 $\$109000 * 4 = 436.000$

El costo de arrendamiento del local en el centro comercial El Tesoro es de 6 millones de pesos mensuales.

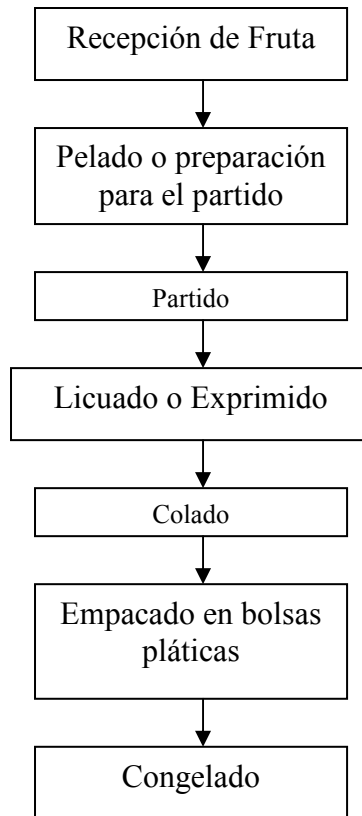
### **3.1.3. Tamaño Y Localización**

Los proveedores en alianza con la empresa franquiciante deben asegurar una distribución eficiente y a tiempo de la materia prima necesaria una vez el sistema de información requiera reposición de la materia prima para evitar quiebres de inventario e insatisfacciones de consumidores por no encontrar el producto que buscan.

Se seleccionan los centros y pasajes comerciales ubicados en los estratos 5 y 6 como puntos para establecimiento de los locales comerciales ya que cuentan con una gran afluencia de personas que además de realizar compras, visitan los centros comerciales para pasar el tiempo con sus familias y amigos.

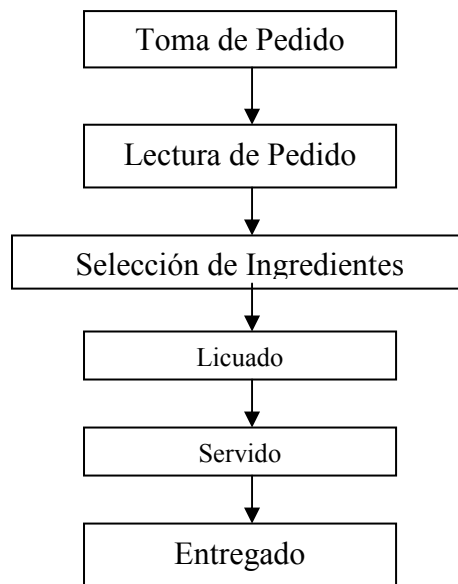
### 3.2. PROCESO

#### 3.2.1. Flujo de proceso de preparación de pulpa:



Tiempo total promedio por 16 onzas (350ml) 45 segundos.

#### 3.2.2. Flujo de preparación frappe:



Tiempo promedio de flujo por 16 onzas (350ml) 90 segundos

### **3.2.3. Tecnología:**

La disponibilidad del uso de tecnología para ser aplicada en el proceso es baja, ya que debido al carácter del mismo no requiere alta tecnología. En cuanto al costo del nivel tecnología requerido, el mismo es bajo pues los equipos necesarios se encuentran fácilmente en el mercado y presentan un bajo nivel tecnológico. La capacidad tecnológica de la empresa, acorde con el proceso es baja.

### **3.2.4. Rentabilidad del proyecto:**

El proceso debe ser altamente eficiente y debe estar diseñado y dotado con miras a obtener los menores costos unitarios posibles con un nivel de calidad adecuado. Por lo tanto en cierto modo la rentabilidad obliga al proceso a ser simple y eficiente desde la consecución de insumos y equipos.

## **3.3. TECNOLOGÍA**

### **3.3.1. Factores o variables tecnológicas:**

Materiales: Ninguno de los materiales tiene una componente tecnológica significativa.

Maquinaria, Instalaciones y equipo: Solo requerimos de licuadoras y de un congelador de alta eficiencia y temperatura controlada. Estos equipos son seleccionados y probados previamente por la empresa franquiciante para verificar el cumplimiento de la calidad en el uso y garantizar el mejor servicio en todos los puntos de venta.

Mano de obra: Con una sola persona en la producción se puede satisfacer la demanda. Esta persona recibirá capacitación por parte de la empresa franquiciante desde su inducción, y adicionalmente se actualizará 1 vez por trimestre.

Funciones Administrativas: En cuanto al área administrativa, cada punto de venta contará con un software para el sistema contable y de manejo de clientes, mediante buzón de sugerencias, etc.

### **3.3.2. Innovación:**

La innovación será el principal diferenciador del producto, ya que éste es fácilmente imitable por sus características y no requiere una alta inversión. Por lo tanto la innovación en producto se centra en la creación de nuevas recetas y sabores. Además de innovar en la presentación, se innovará en la prestación del servicio y mecanismos publicitarios para la promoción del mismo.

Esto es necesario, pues aun cuando el desarrollo tecnológico del sector en sí no es alto, nuevos productos que usan diferentes combinaciones de los factores existentes de producción, aparecen cotidianamente.

La innovación está a cargo tanto de la empresa franquiciante como de cada franquiciado, con el fin de lograr la mayor cantidad de innovaciones posibles. Una vez la empresa franquiciante posee una innovación, se comunica y capacita a todos los puntos de venta, con fin de tener las mejores prácticas de negocio (producción, servicio y atención al cliente, etc.).

### **3.4. ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

En Frappé, cada negocio franquiciado contará con dos sistemas de información simples y paralelos. Uno de ellos es un sistema de mercadeo relacional básico que permite recolectar información de clientes frecuentes, velando por un trabajo de fidelizarlos y sostenerlos a través del tiempo; adicionalmente, a través de éstos lograr incorporar nuevos clientes con características parecidas. Este sistema también tomaría en cuenta las sugerencias hechas por los clientes en el buzón de sugerencias, etc.

El segundo sistema de información permite el control eficiente de inventarios, donde se usa un modulo que permite controlar los días de inventario de cada materia prima de acuerdo a la rotación de cada producto.

### **3.5. LISTADO DE EQUIPO**

A continuación se encuentra relacionado el equipo requerido para la puesta en marcha de un punto de venta Frappé.

<b>EQUIPO DE PRODUCCIÓN</b>				
<b>EQUIPO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>PROVEEDOR</b>
Congelador	1	2'000.000	2'000.000	Corbeta
Licuada	3	145.000	435.000	Corbeta
Nevera	1	800.000	800.000	Corbeta
Exprimidor	1	64.900	64.900	Corbeta

eléctrico				
Computador (Reg.)	1	1'200.000	1'200.000	Corbeta
Mesas	4	255.000	1'020.000	Arquimuebles
Sillas	16	141.000	2'256.000	Arquimuebles
Butacas barra	5	121.000	436.000	Arquimuebles
Teléfono	1	119.000	119.000	Corbeta
Archivador	1	122.500	122.500	Corbeta
Equipo de sonido	1	390.000	390.000	Corbeta
			-----	
Costo Total			8'843.400	

OTROS UTENCILIOS				
UTENCILIO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	PROVEEDOR
Cuchillos Tramontina	3	8.250	24.750	Corbeta
Cuchara de palo	2	1.600	3.200	Corbeta
Cuchara metálica	3	1.500	4.500	Corbeta
Juego de Tarros de plástico	1 (5 tarros)	15.000	15.000	Estra
Copas de vidrio	100	1.650	165.000	Corbeta
Recogedor de basura	1	4.500	4.500	Estra
Balde	1	5.000	5.000	Estra
Papelera	1	3.500	3.500	Estra
Basurera	1	10.600	10.600	Estra
Trapeador	1	6.000	6.000	Corbeta
Escoba	1	5.800	5.800	Corbeta
Sacudidores	1 (5 unds)	4.000	4.000	Corbeta
Ceniceros	14	2.000	28.000	Corbeta
Carta de productos	35	1.500	52.500	Barrilete
Uniforme completo	40.000	3	120.000	Altimetro
Tabla de madera	5000	2	10.000	Corbeta
Colador	5	1.200	6.000	Estra
Jarras plásticas	8	1.500	12.000	Estra
Vaso medidor	3	1.800	5.400	Estra
Copa de trago	1 (6 unds)	5.000	5.000	Estra
Juego de cocas plásticas	1	7.000	7.000	Estra
			-----	
Costo Total			503.150	

### 3.6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES



	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5
Estudio solicitud franquiciante y local propuesto					
Estudio y aceptación del Contrato de franquicia					
Reclutamiento de trabajadores					
Compra e instalación de equipos y muebles					
Adaptación del local					
Capacitación de trabajadores					
Publicidad del sitio					
Lanzamiento del sitio y puesta en marcha					

### 3.7. INGENIERIA DEL NEGOCIO FRANQUICIADO

#### 3.7.1. Descripción del Producto

Nombre Técnico	Granizado de agua con fruta natural
Nombre comercial	Frappé
Composición	Agua + Pulpa de fruta + Endulzante
Forma de presentación	Vasos de 16 Onzas
Unidad de medida	Onzas
Forma de almacenamiento	Pulpas en bolsas congeladas
Vida útil estimada	1 mes

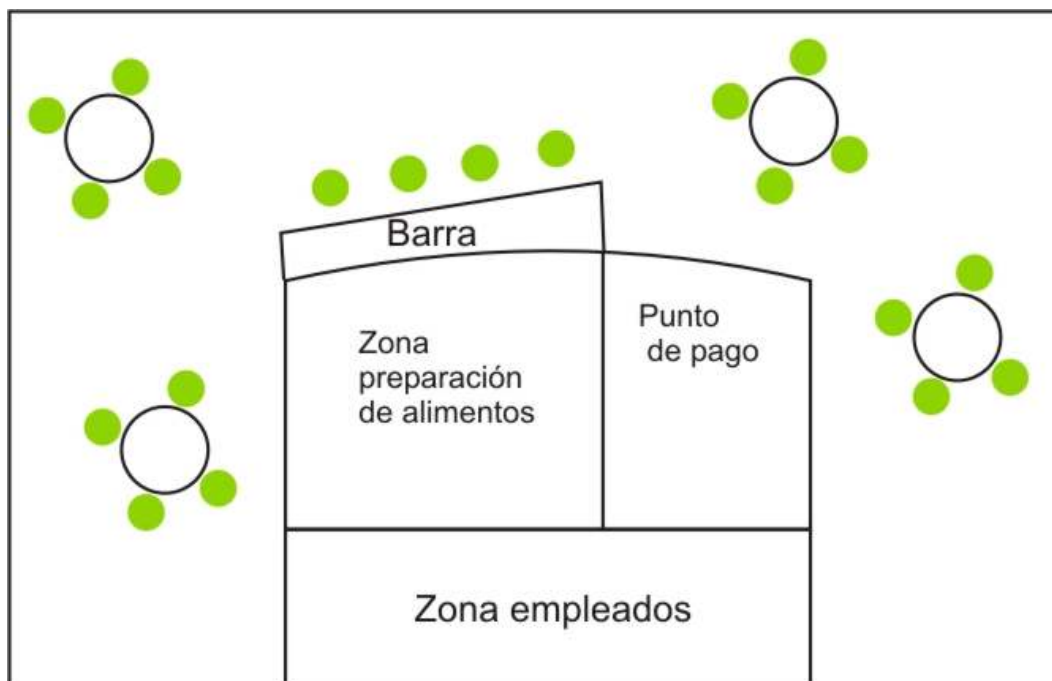
#### 3.7.2. Descripción de Los Insumos

Nombre	Frutas Comunes y Exóticas
Unidad de medida	Kg.
Cantidad Necesaria por und. De producto	En promedio 0.25 Kg por Und.
Calidad	Fresca
Precio	En promedio \$2500/Kg
Almacenamiento	Congelados en pulpa
Lugar de origen	Nacionales

Nombre	Endulzante
Unidad de medida	Gramos
Cantidad Necesaria por und. De producto	5 gr
Calidad	Media
Precio	Natural:\$6200 por 5000gr
Almacenamiento	Temperatura ambiente
Lugar de origen	Nacional

Nombre	Agua
Unidad de medida	Onzas
Cantidad Necesaria por und. de producto	10 onzas por unidad
Calidad	Buena
Precio	La cuenta de servicios
Almacenamiento	
Lugar de origen	Red de acueducto local

### 3.7.3. Distribución Interna



### 3.7.4. Concepto del Punto de Venta



## **4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL DEL FRANQUICIADO**

### **4.1. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA FRANQUICIANTE PARA LA OPERACIÓN**

El cuadro organizacional de una empresa franquiciada se resume en el siguiente organigrama:



#### *Socio(s):*

Se encargarán de diseñar las estrategias corporativas que permitan un funcionamiento del negocio con rendimientos superiores a los esperados. Además, la Junta Directiva se encargará de evaluar el desempeño del administrador en el cumplimiento de sus obligaciones.

#### *Administrador:*

Se encarga de coordinar el personal y vigilar que las actividades del negocio se estén cumpliendo dentro de los estándares de calidad y eficiencia, centrados en un servicio óptimo; además se encarga de manejar la caja del negocio. También tendrá la tarea de comunicar a los proveedores contactados para hacer los pedidos requeridos de materia prima. Se encargará así mismo de la nómina mensual.

#### *Mesera:*

Es la persona encargada del aseo del local, preparación y alistamiento del local, atención, toma de pedidos de los clientes, cobro y recolección de los pagos.

*Cocinera:*

Es la persona encargada del aseo de la cocina y de la preparación de los productos ofrecidos en el establecimiento, todo con calidad, limpieza y eficiencia.

*Contador:*

Es el responsable de presentar los estados financieros de la empresa al final de cada periodo contable, entregar documentos financieros al administrador para retención en la fuente, liquidación de trabajadores y demás labores que su oficio de contador así lo impliquen. Esta información financiera debe ser comunicada a la empresa franquiciante para el seguimiento y control de la legalidad de cada franquiciado. El contador será el encargado de llevar el registro de la operación y el control del mismo y del administrador será responsabilidad de los socios. El administrador(a), quien será al mismo tiempo la cajera, tendrá bajo su responsabilidad la supervisión diaria de la mesera y la persona encargada de la preparación. Así el control general queda en manos del socio o socios y de allí hacia el personal de la manera indicada anteriormente.

## 4.2. IMPACTO EN LOS COSTOS

<b>Etapas Pre-operativa</b>	
Tamaño	Pequeño y por ende bajo costo
Tecnología	Baja y por ende bajo costo
Complejidad de la estructura	Procesos y comunicación simple entre los niveles y por ende bajo costo.

<b>Etapas Operativa</b>	
Tamaño	Pequeño de bajo costo
Tecnología	Media/Baja y de bajo costo
Complejidad de la estructura	Estructura simple y con pocos niveles con bajo costo.
Complejidad de los procesos	Procesos simples que no requieren procesos de planeación o de logística complicados lo cual representa bajos costos administrativos y un costo global bajo.

Las instalaciones en donde se llevarán a cabo las funciones administrativas en la etapa pre-operativa, serán los domicilios de los

socios y en la parte operativa en el local seleccionado en la mañana de algunos días seleccionados en el mes, con lo cual no planeamos costos adicionales debido a esto.

Durante el funcionamiento y siempre y cuando no se estén llevando a cabo planes de expansión el costo de nuestras estructuras permanecerá bajo.

### **4.3. FACTORES ORGANIZACIONALES**

Unidades externas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existirá un proveedor de frutas garantizado por la empresa franquiciante.</li> <li>Contratistas externos solo serán usados en la etapa pre-operativa para la adecuación del local, bajo la asesoría y supervisión de la empresa franquiciante.</li> </ul>
Tamaño de la estructura organizativa	Un tamaño pequeño asociado a unos procedimientos administrativos simples y de baja tecnología.
Tecnología administrativa	Sistema de información de mercadeo relacional y un software de codificación de los productos, simple y de bajo costo.
Complejidad de las tareas administrativas	Bajo número de tareas administrativas y estructura simple, lo cual permite un manejo sencillo a través de los recursos ya planeados en el organigrama.

### **4.4. INVERSIÓN EN LA ORGANIZACIÓN**

En la parte administrativa no existen inversiones físicas ni en equipo, ni en locales ni en personal adicional debido a la simplicidad de la organización de cada punto de venta franquiciado, por lo tanto no se requieren instalaciones anexas o adicionales al local, ni de equipos de oficina o muebles diferentes a los usados en el local u otros implementos de oficina notables para la parte administrativa.

El computador / registrador usado en la caja del local será usado también para llevar los registros administrativos y los documentos

necesarios para los procedimientos administrativos y el sistema de información, con copias separadas en disquetes.

#### **4.5. COSTOS DE OPERACIÓN ADMINISTRATIVA**

Remuneración del personal ejecutivo, administrativo y de servicio	El administrador tendrá un salario fijo de \$600.000 (ajustable cada año de acuerdo a la inflación) y un variable de 50\$ por cada unidad vendida después de alcanzar una venta de 2.500 unidades en el mes. La mesera y la persona del servicio de preparación cuentan con un salario fijo de 500.000 más un variable calculado como 25\$ por cada unidad vendida después de alcanzar una venta de 2.500 unidades en el mes.
Subcontratación	Se subcontrataran los servicios de un contador, por un valor de 300.000 pesos mensuales.
Depreciación de equipos de oficina	El computador / registradora usado para la parte administrativa tendrá un valor de de 1'000.000 de pesos, su depreciación se hará en línea recta y a tres años.

## **5. ESTRUCTURA LEGAL DEL FRANQUICIADO**

La empresa franquiciante podrá contratar, previo estudio, con personas naturales o jurídicas.

Hablar de las personas naturales que requieren RUT y condiciones de las personas jurídicas.

### **5.1. SOLICITUD DEL REGISTRO ÚNICO TRIBUTARIO**

La persona natural que desee convertirse en franquiciado de Frappé, debe presentar el registro único tributario (RUT). Para esto, debe diligenciar ante la DIAN el formulario que le permite hacer la solicitud de inscripción en el Registro Único Tributario. Una vez impreso el formulario éste debe llevarse a Cámara de Comercio como anexo tributario para gestionar el registro mercantil.

### **5.2. TRÁMITES PARA EL FUNCIONAMIENTO**

#### **Solicitud de licencia de ubicación y funcionamiento.**

Antes de hacer cualquier apertura o remodelación del local, se debe diligenciar una solicitud a planeación municipal por concepto de ubicación y funcionamiento del establecimiento a abrir.

### **5.3. CONTRATOS LABORALES**

Los contratos del administrador, mesero y cocinero, se realizarán a término indefinido, siguiendo las normas del artículo 47 del código sustantivo del trabajo.

Con el contador, se celebra un contrato de prestación de servicios profesionales cuyo pago se hará por honorarios.



## **6. LA FRANQUICIA**

### **6.1. PERFIL DE LOS FRANQUICIANTES**

Las oportunidades de comprar la franquicia de Frappés se encuentran dirigidas a jóvenes recién graduados o empresarios con diferentes niveles de capital y experiencia que optan por comprar una franquicia para independizarse y crecer en su propio negocio. El franquiciado ideal, debe poseer una mezcla de un alto grado de iniciativa y espíritu emprendedor, y a la vez una fuerte responsabilidad hacia el cumplimiento las normas.

Las principales características del franquiciado ideal se resumen a continuación:

- Carácter emprendedor: el franquiciado debe tener un carácter emprendedor y suficiente capacidad como para desarrollar una actividad empresarial en la que trabajará directamente y en la que deberá afrontar y superar todas las dificultades propias de la misma.
- Capacidad económica que cumpla el mínimo de inversión
- Perseverancia: Dirigir cualquier negocio como propietario requiere tiempo, energía e iniciativa para llegar al éxito.
- Ética: El franquiciado ideal siempre debe tener presente que él es uno más de una amplia red de asociados.

### **6.2. QUÉ OFRECE LA EMPRESA FRANQUICIANTE FRAPPÉ:**

- Alta rentabilidad con una baja inversión inicial.
- Fácil gestión con la ayuda de la empresa Franquiciante.
- Gestión de financiación gratuita mediante convenios adelantados con los principales proveedores.
- Ayuda en el lanzamiento del negocio.
- Formación del personal y transmisión del saber-hacer.
- Apoyo organizativo en informática, manejo de inventarios, etc.
- Royalties de explotación reducido. (5%)
- Estrategias de marketing y publicidad desde la empresa Franquiciante con el fin de generar tráfico a los locales.
- Por ser una franquicia, el franquiciado se beneficia de las campañas nacionales y acciones directas de promoción para su negocio.
- Recibir apoyo técnico, publicitario y comercial.
- Permite desarrollar el negocio sin necesidad de experiencia previa.
- Tener una zona con exclusividad. Frappé le garantiza por contrato una exclusividad en una zona acordada.

- Tener un menor riesgo: Las franquicias en general tienen muchas más posibilidades de éxito.

### **6.3. QUÉ PIDE LA EMPRESA FRANQUICIANTE FRAPPÉ:**

- Que el franquiciado potencie la marca y cumpla las obligaciones contractuales, económicas y técnicas.

### **6.4. APORTES, CÁNONES Y ROYALTIES:**

- Inversión mínima requerida: \$ 20'000.000
- Diseño del local: 500.000
- Sistema de Información de Inventarios: 750.000
- Sistema de Mercadeo Relacional: Gratis
- Royalty de explotación mensual: 5% de las ventas netas
- Canon mensual de publicidad y capacitación: 1% de las ventas netas

### **6.5. EXCLUSIVIDAD DE ZONAS**

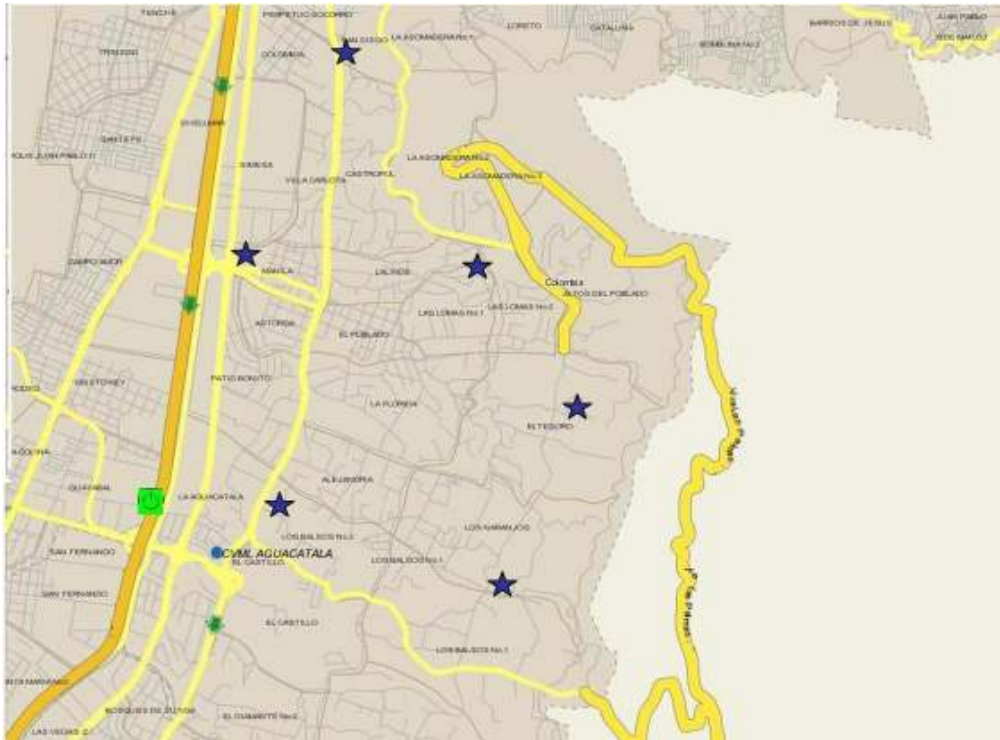
Los puntos de venta estarán localizados en barrios estrato 5 y 6 en centros y pasajes comerciales de gran afluencia.

Tomando la información sobre la Estratificación predominante y distribución por estrato por barrio año 2007 del Municipio de Medellín, se determina que existen en la ciudad 16 barrios, de los cuales poseen estratos 5 y 6 los siguientes:

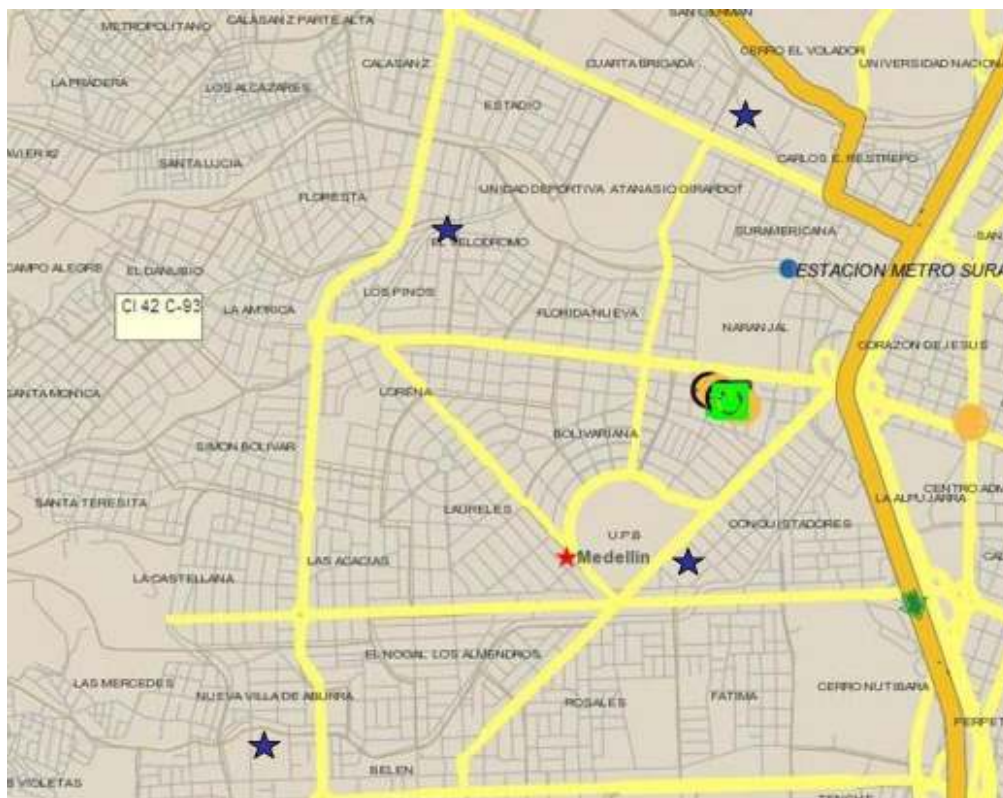
- El Poblado: 94.704 habitantes según el Censo del 2005
- Laureles: 116.839 habitantes
- Belén: 159.390 habitantes



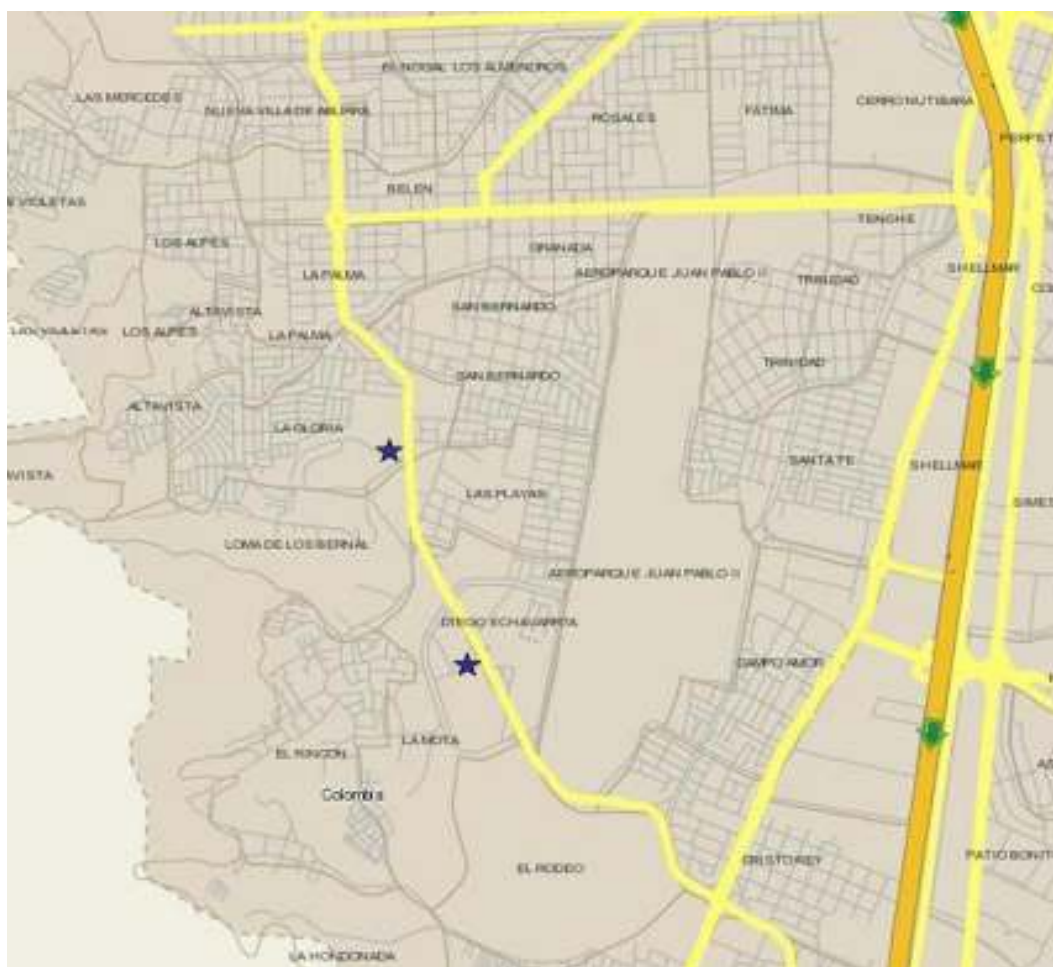
Zonas Exclusivas en el barrio el Poblado: El Tesoro, Oviedo, Monterrey, San Diego, Complex Superior, Complex Inferior



Zonas Exclusivas en el barrio Laureles: Los Molinos, Unicentro, Obelisco, Diamante.



Zonas Exclusivas en el barrio Belén: La mota, Gran Vía.



## **7. ESTUDIO FINANCIERO DEL FRANQUICIADO**

## **8. EMPRESA FRANQUICIANTE**

### **8.1. ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCIÓN**

Las principales tareas dentro de la formación de la estructura organizacional son las siguientes:

- a. Organización y puesta en marca de la empresa franquiciada, incluyendo la asesoría en el diseño del punto de venta con el fin de contar con una uniformidad de concepto a los ojos del consumidor
- b. Asesoría en trámites para el funcionamiento del local comercial (Licencia Ambiental, contratos laborales, etc.)
- c. Alianza con proveedores de materiales para la puesta en marcha
- d. Alianza con proveedores de materias primas para la producción de productos
- e. Alianza con proveedores de reclutamiento de personal para los puntos de venta
- f. Entrenamiento de las personas que atienden en los puntos de venta, inducción y actualización trimestral
- g. Suministrar a cada punto de venta franquiciado del software de mercadeo relacional y de manejo de inventarios.
- h. Promoción de la marca y puntos de venta
- i. Innovación en procesos y productos

### **8.2. PRESUPUESTO DE APERTURAS EN FRANQUICIA**

El presupuesto de nuevos locales comerciales a través de franquicias para los próximos 3 años es tener 10 establecimientos en funcionamiento en la ciudad de Medellín, empezando el primer año con 6 puntos de venta. Este presupuesto será logrado debido a que la inversión inicial es baja con una alta rentabilidad, permitiendo que el negocio sea viable y expansible fácilmente.

### **8.3. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA FRANQUICIANTE PARA LA OPERACIÓN**

Con el fin de buscar una operación sencilla y eficiente, el cuadro organizacional será el siguiente:





#### *Junta Directiva:*

Está constituida por los socios, quienes se encargarán de diseñar las estrategias corporativas que permitan un funcionamiento del negocio con rendimientos superiores a los esperados. Además, la Junta Directiva se encargará de evaluar el desempeño del gerente en el cumplimiento de sus obligaciones.

#### *Gerente Operativo y Comercial:*

Se encarga de coordinar la promoción de la franquicia con el fin de lograr el presupuesto de aperturas. Adicionalmente tiene a su cargo el análisis de los nuevos contratos, garantizando la exclusividad de zonas y el buen desarrollo de cada negocio franquiciado (innovaciones, nuevas alianzas con proveedores, promoción de la marca y de los puntos de venta).

#### *Contador:*

Es el responsable de presentar los estados financieros de la empresa al final de cada periodo contable, entregar documentos financieros al administrador para retención en la fuente, liquidación de trabajadores y demás labores que su oficio de contador así lo impliquen.

#### *Asistentes comerciales:*

Su número es determinado por la cantidad de franquicias abiertas al público. Esta persona se encarga de prestar asesoría a los puntos de venta en cuanto al servicio y atención a los clientes, así como el diseño y ejecución de estrategias comerciales y de mercadeo para el posicionamiento de la marca Frappés en el público objetivo y la promoción de los puntos de venta franquiciados.

#### *Asistente de producción:*

Esta persona tiene a su cargo la asesoría de cada apertura en cuanto al diseño de los puntos de venta, contacto con todo tipo de



proveedores, instalación y mantenimiento de los sistemas de información, asesoría y capacitación en cada punto de venta del personal, diseño de los manuales de operación que garanticen un estándar de servicio y calidad de todos los puntos de venta, y por último el mejoramiento o innovación en los procesos y productos.

#### **8.4. INVERSIÓN EN LA ORGANIZACIÓN**

En la parte administrativa se requieren simples inversiones en muebles y equipos, manteniendo una organización simple para el funcionamiento.

Se requiere una oficina para el equipo administrativo, con un costo aproximado de 1'250.000 por mes, y una inversión inicial para la puesta en marcha de 10'110.000 para la consecución de equipos de cómputo, oficinas y software administrativo para el negocio y puntos de venta en franquicia.

#### **8.5. COSTOS DE LA OPERACIÓN ADMINISTRATIVA**

Remuneración del personal ejecutivo y administrativo.	El Gerente Operativo y Comercial tendrá un salario fijo de 1'500.000 y un variable del 5% de las regalías siempre y cuando se cumpla el presupuesto de aperturas. El asistente comercial y el asistente de producción tendrán un salario fijo cada uno de 650.000 y un variable del 2% sobre las regalías si se cumple el presupuesto.
Subcontratación	Se subcontratarán los servicios de un contador, por un valor de 300.000 pesos mensuales.
Depreciación de equipos de oficina	Los computadores y otros equipos de oficina usados para la parte administrativa se depreciarán en línea recta y a tres años.

#### **8.6. ESTUDIO LEGAL DE LA EMPRESA FRANQUICIANTE**

El registro mercantil es el registro que debemos efectuar como personas naturales para ejercer actividades comerciales. Según el artículo 19 del código de comercio: “es obligación de todo comerciante:

1. Matricularse en el registro mercantil.
2. Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad.
3. Llevar contabilidad”<sup>1</sup>.

Cualquier actividad empresarial, y todos los negocios y proyectos que se deriven de ella, están inmersos en un marco legal que regula e indica las líneas normativas generales y específicas que se deben cumplir antes de iniciar la actividad y durante las mismas operaciones de ésta.

## **DOCUMENTO CONSTITUTIVO**

Nosotros, Paula Restrepo Soto, Santiago Velásquez Múnera y socios (por definir), mayores de edad, colombianos, titulares de las Cédulas de Identidad N° 43.872.269 de Envigado, 43.756.134 de Envigado y 71.379.238 de Medellín, respectivamente, por medio del presente documento declaramos constituir como efecto lo hacemos, una Compañía Limitada con naturaleza Mercantil.

**PRIMERO:** La compañía girará bajo la denominación de **FRAPPE DE COLOMBIA LTDA.**, y su objetivo es la comercialización de FRANQUICIAS de locales comerciales para la venta de bebidas y alimentos.

**SEGUNDA:** La duración de la Compañía será de DIEZ (10) años contados a partir de la fecha de su inscripción del Registro Mercantil. El plazo antes dicho podrá ser aumentado o disminuido por decisión de los socios, previo cumplimiento de las formalidades legales.

**TERCERA:** La compañía tendrá como domicilio la ciudad de Medellín, pudiendo establecer agencias, sucursales y representaciones en cualquier otro lugar del territorio nacional o en el exterior del país.

**CUARTA:** El Capital Social es la suma de DIES Y SIES MILLONES DE PESOS (16'000.000) dividido y representado en CIEN (100) cuotas sociales con un valor nominal de CIENTO SESENTA MIL PESOS (160.000) que les confiere el derecho a un voto en la Junta de Socios.

---

<sup>1</sup> Código de Comercio.

**QUINTA:** El capital ha sido suscrito y totalmente pagado. La composición queda distribuida de la siguiente forma: Santiago Velásquez suscribió y pagó TREINTA Y CUATRO (34) cuotas sociales por un valor nominal de CIENTO SESENTA MIL PESOS (160.000); Paula Restrepo suscribió y pagó TREINTA Y TRES (33) cuotas sociales por un valor nominal de CIENTO SESENTA MIL PESOS (160.000); "otros socios" suscribió y pagó VEINTICIENCO (33) cuotas sociales por un valor nominal de CIENTO SESENTA MIL PESOS (160.000).

**SEXTA:** La cesión de las cuotas sociales se hará mediante la inscripción en el Libro de Socios de la Compañía, haciéndose constar de los respectivos títulos firmados estos por el Cedente, el Cesionario y el Presidente. Los socios tendrán derecho preferencial para adquirir, en proporción a la cantidad de cuotas que ya sean titulares respectivamente, las cuotas que cualquiera de ellos quisiera vender, en su totalidad o en parte disponiendo al efecto de un plazo de QUINCE (15) días, contados desde la fecha en que se reciba la correspondiente participación de parte del socio enajenante, por escrito o en sede de la Junta. En el caso en que la compañía quede constituida socialmente por dos (2) socios, se procederá a la disolución y liquidación de la sociedad.

**SEPTIMA:** La compañía solo reconocerá como socio a las personas naturales y jurídicas que aparezcan en el libro de socios como titulares de las cuotas sociales.

**OCTAVA:** La Junta de Socios es el órgano supremo de la compañía y por ello, cuando se constituyan conforme a las normas establecidas y las contenidas en la Ley, representará a la totalidad de los socios y sus decisiones son obligatorias para todas ellas aún para aquellos que no hayan asistido a la respectiva reunión.

**NOVENA:** La JUNTA DE SOCIOS se reunirá en cesiones ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS. Las cesiones Ordinarias se celebrarán dentro de TRES (3) meses al cierre de cada ejercicio anual. Las cesiones Extraordinarias se celebrarán siempre que interese a la compañía y previa convocatoria hecha por uno o más de los socios.

**DECIMA:** Se escogen como Representantes Legales de la Compañía a los socios:

- Santiago Velásquez Múnera. cc. 71.379.238 de Medellín
- Paula Catalina Restrepo Soto. cc. 43.872.269 de Envigado

En el momento en que alguno de los socios se retire de la compañía, cesará su condición de Representante Legal.

## **9. ESTUDIO FINANCIERO DE LA EMPRESA FRANQUICIANTE**