

# BENCHMARKING TRABAJO I ERICK ESTRADA

## **Planeación del Proyecto Benchmarking**

**Requerimientos:** Desagregar una empresa en sus diferentes actividades, con el fin de determinar de qué forma cada uno de los eslabones que componen la cadena de valor puede generar o ser la base de las ventajas competitivas, al contribuir a mejorar o diferenciar el producto o a reducir su costo. Lograr la comprensión de la forma cómo se describe el proceso de Benchmarking. Generar una reflexión sobre la forma cómo las empresas generan mayor valor a sus procesos de negocios y su impacto sobre la calidad del resultado percibido por sus clientes.

**Objetivos:** Reconocer las actividades que realiza la empresa que identifican los atributos del servicio que otorgan un diferencial competitivo que resulta finalmente atractivo para el cliente. Desarrollar líneas de acción concreta que permitan promover un modelo competitivo para mejorar el desempeño individual y del equipo.

## **Descripción:**

### Tipo de Negocio Área de actividad, sector de negocio

La empresa se denomina: INVERSIONES SERVEX, C.A. Ver anexo: Registro Mercantil (2001).

El objeto es el de proveedores de soluciones a clientes en el área de vehículos automotores, sistemas hidráulicos y tecnología de la información. Suple servicios, asesora y desarrolla proyectos. Particularmente, asesorar a empresas a fin de que puedan orientarse hacia programas de calidad en mantenimiento mejorando su productividad.

### Cultura empresarial

Cultura de Calidad: Experiencia en Proyectos de Calidad – y en Proyectos de Servicio en áreas de Tecnología de Información. Al mismo tiempo, se ha desarrollado una cultura Universidad – Empresa que forma parte de la estrategia del negocio.

### Orientación Estratégica

Estrategia Universidad- Empresa. “... equilibrio entre lo estratégico y el negocio....alinear la educación con las necesidades del negocio...la educación es consustancial con la tecnología...” (Asuntos. CIED.1998).

Satisfacción del Cliente- El valor que pueda generar una empresa viene establecido, en gran parte, por la apreciación que le da quien recibe el producto o servicio de su gestión: el cliente. Utilizar las herramientas apropiadas de mercadeo: “...Marketing Mix: Las Cuatro Ps: Product, Price, Promotion, Place...” (Kotler.2002) y las correspondientes Cuatro Cs: “...Customer Solution, Customer Cost, Convenience, Communication...”

(Lauterborn.2002). Se plantea una segmentación del mercado y desarrollar una oferta de mercado apropiada.

Transformación en la gestión: mejora de los procesos, orientación al cliente y al accionista, atención a los aspectos de competitividad: comparación – benchmarking- continua con los competidores, adoptar las mejores prácticas, alinear las necesidades del recurso humano interno con las necesidades del negocio, darle poder al recurso humano interno – empowerment- y considerar las nuevas tendencias del mantenimiento -la base de la productividad y de la calidad- como el Mantenimiento Productivo Total (TPM).

“.. la gerencia está obligada a buscar continuamente maneras de reducir el desperdicio y de mejorar la calidad...” (Deming.1986).

Vincular la tecnología con los planes del negocio- La tecnología ha jugado un papel determinante al impulsar los niveles de producción de las empresas, posicionándolas en un nivel competitivo.

Enfoque Sistémico - Se caracteriza por tratar de estudiar la situación como un todo - preocupándose de las relaciones entre sus diversas partes- por la reunión de equipos interdisciplinarios, por el establecimiento de un lenguaje común entre los diversos especialistas y la insistencia en la necesidad de interacción y evaluación constantes.

**Estructura organizativa; Perfil del Factor Humano (Cómo es el trabajo en equipo y facultades para la toma de decisiones).**

**Competencias Clave, sus capacidades, sus procesos empresariales clave y los Factores de Éxito**

Propuesta de valor:

La propuesta se refiere al desarrollo de un sitio en Internet que asesore tanto al empresario como al estudiante a fin de mejorar la productividad y la calidad del proceso de producción de la empresa que sea considerado. Se atenderá la necesidad existente en cuanto a desarrollo de proyectos por parte de los estudiantes y de las empresas. Actualmente menos del 20% de alumnos egresan de pregrado y postgrado (Centro Nacional de Universidades (CNU). 2004.

Ventajas competitivas:

El equipo de trabajo está integrado por profesionales de diferentes especialidades con el denominador común de conocimientos en el área de metodología y experiencia en proyectos de calidad en tecnología.

Estrategia Universidad-Empresa desarrollada a nivel de cada uno de los profesionales que participarán en el equipo de trabajo.

Estrategia de atención al cliente en cuanto al logro de un 99% de satisfacción como meta.

Se incorporará una metodología de proyectos por especialidad.

**Marketing Audit (Marketing Mix, Share, magnitud y alcance del mercado, estabilidad y prestigio de la marca)**

**Características del producto o servicio**

**Indicadores clave del desempeño financiero (ventas netas, costo de ventas, inversión en investigación y desarrollo, producción, razones financieras: liquidez, solvencia, turno ver, rotación de inventario, entre otras)**

Mercado objetivo:

La propuesta está dirigida a los estudiantes de pregrado y postgrado que optan a los títulos de TSU, Ingeniería, Licenciatura y Especializaciones y a las empresas que desean desarrollar proyectos a fin de mejorar su productividad.

Mercado Potencial:

Asesorías: Facturación anual estimada en 4.500 Millones de Bs, para una participación del mercado estimada del 10%. El plan piloto, en desarrollo para el 2006, visualiza pocos competidores que sigan la estrategia planteada. Un incremento posible de 5% en el año 2007, acumularía 6.000 millones de Bs. al año. Los ingresos por consultas de información, se podrán incorporar para el año 2007, estimándose en 1.500 Millones de Bs. al año.

Sistema de Negocios:

Se ofrecerá el servicio de asesoría en varias fases. En la 1ra. Fase se orientará en función de necesidad o idea original. Se pasará a la fase siguiente de ante-proyecto y desarrollo una vez acordado el contrato del proyecto total de asesoría. Se utilizará un sistema de gestión de calidad desarrollando la tendencia TPM con los indicadores base de efectividad total de los equipos y satisfacción del cliente de acuerdo a las referencias de los índices de mejores prácticas aplicados por las empresas líderes Japonesas.

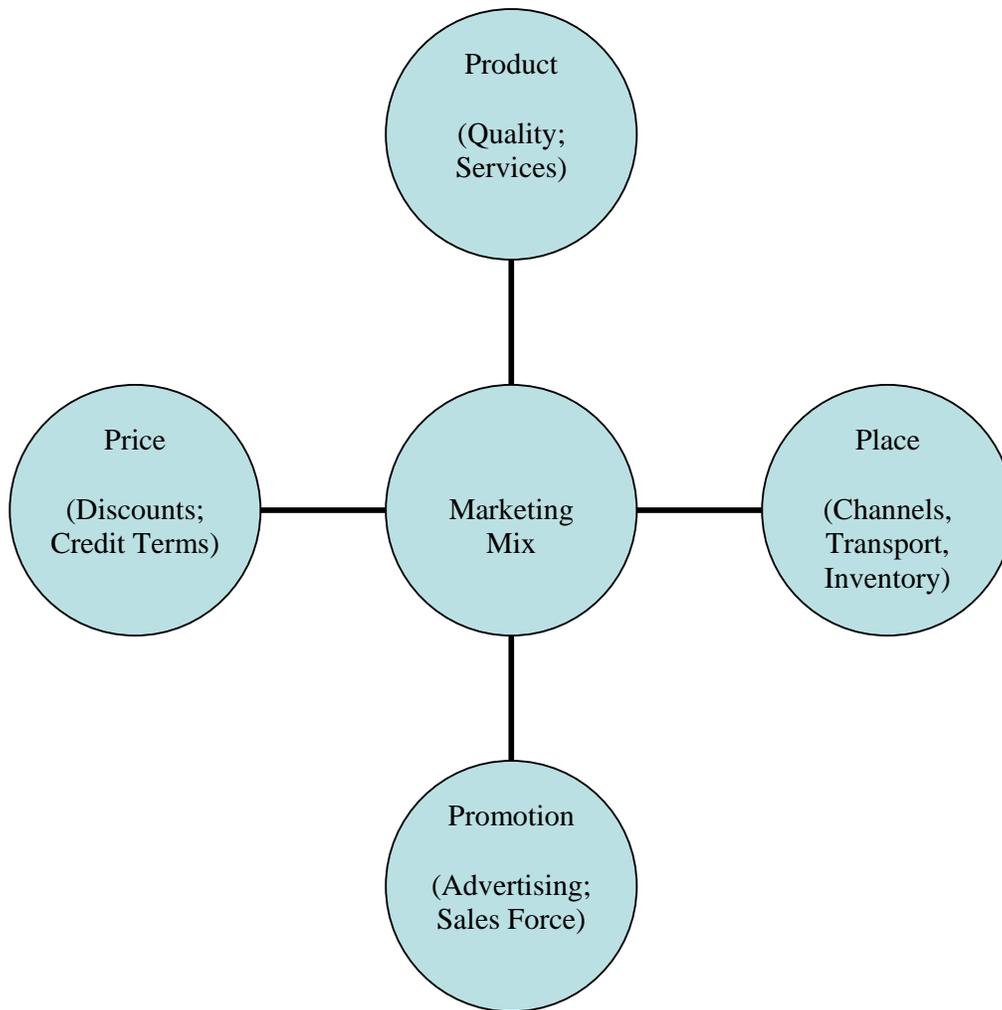
Riesgos:

Los mismos están asociados a los retardos en tiempo de cada proyecto del cliente y el costo correspondiente al atraso. Para el control de riesgos se utilizará la aplicación de software Project y se podrá incorporar la herramienta Crystal Ball para análisis de

riesgo y predicciones basadas en el seguimiento estadístico de los datos de cada empresa.

Marketing Mix:

El Marketing Mix es una serie de herramientas de marketing que la empresa utiliza para lograr sus objetivos en el segmento de mercado elegido, de acuerdo a la clasificación de McCarthy:



Fuente: Philip Kotler. 2002.

Paralelamente, Robert Lauterborn sugiere que las 4 Ps de los vendedores se corresponden con las 4 Cs de los clientes:

- Product -----Customer Solution
- Price-----Customer Cost
- Place-----Convenience
- Promotion-----Communication



## **Mantenimiento Productivo Total**

En 1971 el Instituto Japonés de Ingenieros de Planta (JIPM) definió el TPM como un sistema de mantenimiento que cubre toda la vida de los equipos de cada división incluyendo planificación, manufactura y mantenimiento. Este tiene como blancos un incremento de la productividad de los equipos.

El TPM es un programa para mejora continua que involucra todos los recursos humanos. Cuando está implementado por completo, el TPM mejora dramáticamente la productividad y la calidad reduciendo a la vez los costos.

Los departamentos de operaciones y mantenimiento deben aceptar las responsabilidades de mantener el equipo en buenas condiciones. Para eliminar los desperdicios y pérdidas escondidas en una fabrica debemos reconocer el papel central de los trabajadores en el proceso de gerencia de la producción. No importa el grado de automatización, la gente será la responsable del mantenimiento. Cada aspecto positivo o negativo en el desempeño de un sistema tendrá un responsable humano, este es un paradigma del TPM.

En 1989 las metas del TPM fueron redefinidos como:

- Crear una misión corporativa para maximizar la eficiencia global
- Usar enfoque central en áreas de productividad (tres ceros). Basado en la Efectividad Total de los Equipos (ETE) o (OEE).
- Involucrar cada departamento en la implantación de TPM, desde desarrollo, ventas y administración.
- Involucrar a todos .
- Usar las actividades de los pequeños grupos para alcanzar los tres ceros.

### **Ventajas**

- Basado en buenas practicas de gerencia
- Involucra toda la fuerza laboral
- Involucra mejoramiento Continuo
- Se basa en mantener las cosas simples, bien hechas
- Genera cultura corporativa

A continuación, un extracto del documento que muestra el modelo TPM y la referencia al cálculo de la efectividad total de los equipos (ETE) o efectividad global de los equipos (OEE) que permite obtener un indicador fundamental del proceso de producción y que puede ser utilizado al compararse con la empresa de mejor desempeño – mejores prácticas. Dicho documento emitido en el Segundo Congreso Internacional de Ingeniería en Mantenimiento: El Mantenimiento Productivo Total y su aplicabilidad industrial. Ponente: Ing. Oliverio García Palencia de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

**Figura 3. Estructura Moderna del TPM**



Fuente: TPMonline.com

Cálculo de la Eficacia del Equipo:

La eficacia se puede medir mediante la determinación de la Efectividad Global de los Equipos (OEE) que está definida por el producto de tres factores: disponibilidad, eficiencia de desempeño y porcentaje de productos de calidad. Las condiciones ideales a obtener deben ser del siguiente orden:

- Disponibilidad del equipo: 90%
- Eficiencia del desempeño: 95%
- Porcentaje de productos de calidad: 99%

De donde, la eficiencia total mínima a lograr debe ser:

$$\text{Eficiencia Total} = 0,9 \times 0,95 \times 0,99 = 0,85$$

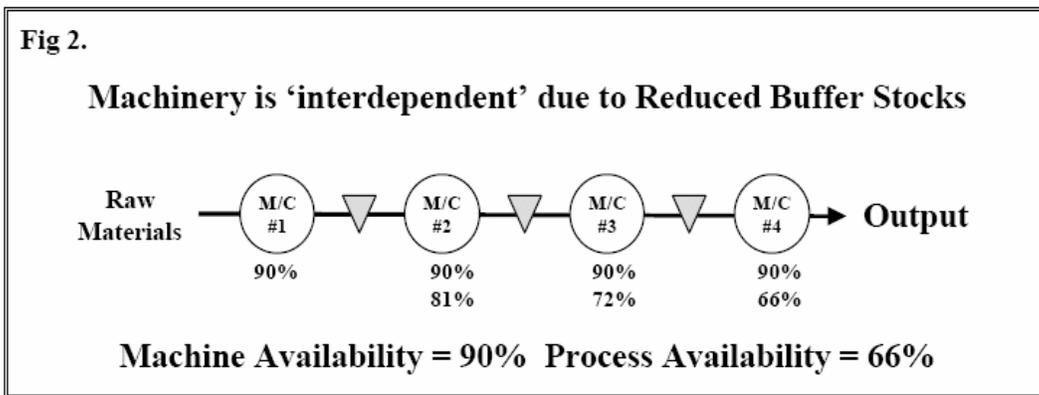
Es decir, igual o superior a un 85%

El TPM eleva el nivel de la eficacia del equipo mejorando los factores dados.

El impacto del sistema de producción de Toyota:

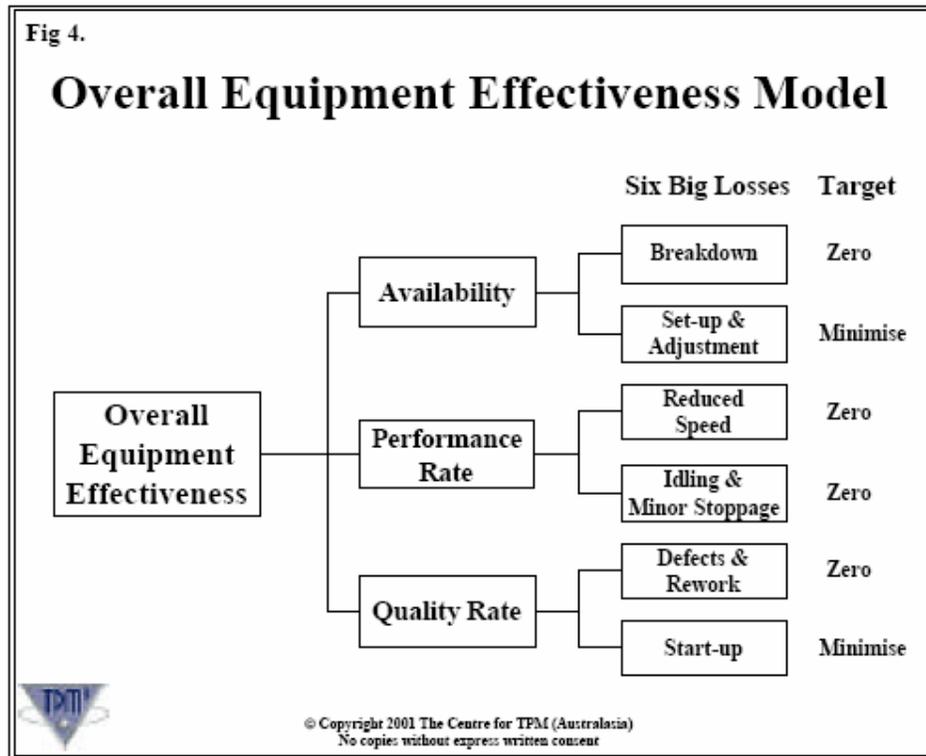
Si se considera una disponibilidad de los equipos del 90% - ver figura siguiente- la disponibilidad del proceso se reduce realmente al 66%.

La disponibilidad de un proceso, llega a ser el producto de las disponibilidades individuales de cada máquina.



Fuente: Centre for TPM (Australasia) 2001

Un objetivo clave de TPM es maximizar la efectividad total de los equipos (OEE) por medio de la eliminación o de la minimización de todas las pérdidas. De acuerdo a lo expresado en el modelo:



Fuente: The Centre for TPM (Australasia)- 2001

**Índice de Satisfacción- Área: Estudio del Mercado o necesidad a atender.**

Nota: Este es un indicador relativo a la estrategia de calidad y de mercado.

“..resulta esencial comprender a fondo lo que los clientes requieren en productos o servicios, con el fin de desarrollar estrategias de marketing efectivas..”.

(Gultinan.1998).

A fin de calcular el índice de satisfacción de un determinado producto, es necesario seguir la siguiente metodología:

- 1) - Definir los atributos ( Ai ) pertinentes al producto o servicio
- 2)- Establecer la Ponderación ( Pi ) para cada atributo
- 3)- Establecer la escala de grado de satisfacción S1 ..... Sk
- 4)- Recolectar información acerca de la valoración del cliente ( En base a un formato establecido)
- 5)- Calcular la valoración parcial del atributo ( V1 ) = P1 + Sj ( Donde Sj es el grado de satisfacción del cliente marcado por este en el atributo del formato )
- 6)- Calcular el Índice de Satisfacción del Cliente:

$$I_s = \frac{\sum V_i}{S_k \times \sum P_i} \quad (I)$$

Ejemplo:

Donde S1 = mala, S2 = Buena y S3 = Excelente

Ponderación ( Pi)	Valoración S: 0,2,4			Σ Pi	Atributos
					Σ Vi
A	18	48	9	7.200	12.672
B	68	7	0	6.600	1.232
C	72	3	0	6.750	540
D	52	18	5	6.300	4.704

Entonces:  $\sum P_i = 26.850$  y  $\sum V_i = 19.148$

Teniendo  $S_k = 4$ , podemos obtener , de la ecuación (I) lo siguiente:

$$I_s = \frac{19.148}{4 \times 26.850} = 0,18$$

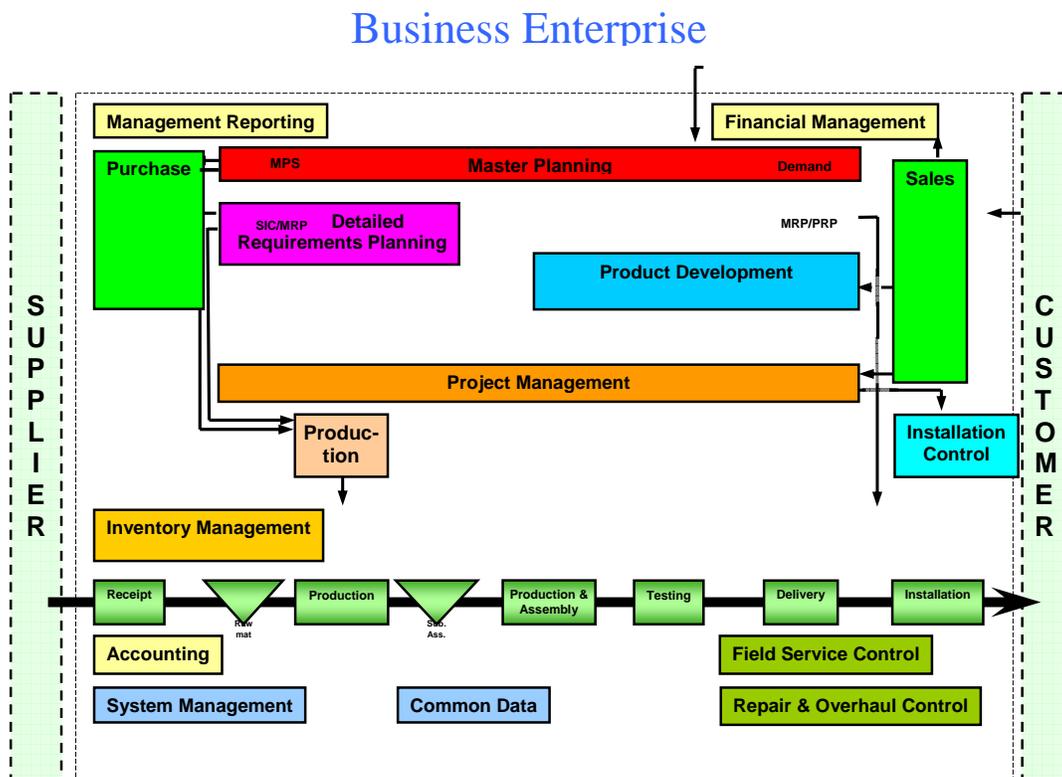
Es decir , se ha obtenido un 18% de satisfacción por parte del cliente. Esto indica una debilidad en la oferta del mercado que puede convertirse en una oportunidad de colocación del nuevo producto o servicio.

## Tecnología del Proceso

Se tendrá un portal de acceso – Internet – donde acudirán estudiantes y empresas a consultar sobre el proyecto a realizar. En este aspecto, estrategia universidad empresa, se alinearan las necesidades del estudiante y de la empresa. La herramienta básica de consulta será el portal de la empresa y paralelamente se tendrá una presencia de campo a fin de hacer un seguimiento y propuesta de la solución. El portal permitirá acceso a la consulta de los mejores especialistas en las áreas y a las bases de datos relacionadas.

Seleccionar un proceso particular a ser evaluado. Se aplican las herramientas básicas de calidad y productividad

El proceso particular a ser evaluado en el cliente, sigue el esquema del modelo:



Fuente: BaaN.2002.

Desde el punto de vista de la empresa:

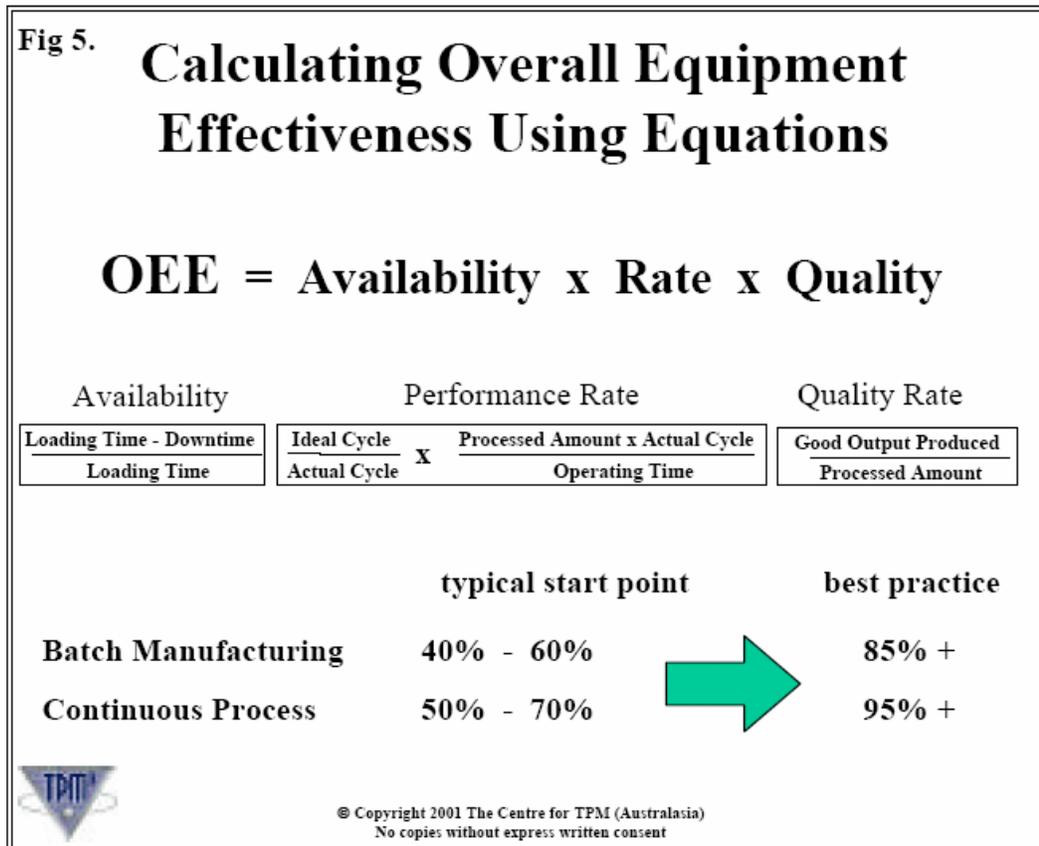
Presentación de la Idea o Necesidad
Análisis de la Idea o Necesidad
Asesoría Previa
Desarrollo del Ante-Proyecto
Desarrollo del Proyecto

El tiempo de ejecución comprende una fase de formación del equipo de trabajo en el cliente que permitirá desarrollar el TPM o proyecto de calidad en un período de 18 meses – estimado. Se podrán mostrar avances y logros en períodos trimestrales.

**Identificar los socios potenciales para el Benchmarking**

Los socios potenciales para el Benchmarking, se han tomado de la industria Japonesa, particularmente el caso de Toyota. Sin embargo, es preciso indicar que la empresa utiliza como referencia general el indicador OEE de la tendencia TPM, expresándose este en el rango de 85% a 95% como mejor práctica (Best Practice) y como punto de partida en el diagnóstico de las empresas asesoradas el rango de 40% a 60%. En Venezuela, las empresas Negroven, Owens-Illinois de Venezuela y Vencemos, entre otras, han desarrollado procesos orientados a TPM.

- I- Indicador fundamental de referencia utilizado por la empresa para cumplir con la estrategia de asesoría con la tendencia TPM:



Fuente: The Centre for TPM; [www.ctpm.org.au](http://www.ctpm.org.au); 2001

- II- Indicador del Índice de Satisfacción del Cliente que cumple con la estrategia anunciada previamente en la definición de las estrategias:

$$I_s = \frac{\sum V_i}{S_k \times \sum P_i} \quad (I)$$

El  $I_s$  debe estimarse muy superior al 90% como “best practice”, es otro indicador fundamental de referencia.

#### Descripción del perfil corporativo de la empresa calificada

La empresa Toyota, mantiene un compromiso por realizar un servicio más eficiente y eficaz. Un servicio de Calidad, garantizada por la búsqueda incesante de la satisfacción de sus clientes. Sus servicios están orientados a lograr una respuesta rápida y eficaz a las necesidades de los clientes. Sus empleados y mecánicos han llevado una preparación intensiva para asegurarse de que el servicio prestado satisfaga todas sus necesidades.

Las ventajas de Toyota:

- Más durabilidad: su Toyota mantiene a lo largo del tiempo la excelencia
- Más seguridad: el mantenimiento continuo le garantiza la tranquilidad deseada
- Mayor revalorización: conserva su Toyota siempre 100% original y de esta forma aumenta su valor todos los días.

“Toyota es el segundo mayor fabricante de automóviles del mundo, vendiendo 6.72 millones vehículos cada año en unos 160 países y generando 108 billones de dólares en ventas anuales. Nuestra compañía produce una completa gama de diferentes vehículos y emplea a 246.700 personas.

Toyota se encuentra también entre el top 10 de las 500 Fortunas Mundiales de empresa, y tiene el honor de ser considerada la compañía de coches más admirada del mundo\*. Nuestra compañía es a día de hoy líder indiscutible del mercado en Japón y Asia. Es también la marca de coches no-americana que mejor se vende en los EEUU, y la marca japonesa líder en Europa.”

Revista Fortune (2002).

Explicar cómo se espera lograr la cooperación y participación de los asociados escogidos. Formación de los acuerdos con los socios de Benchmarking

La cooperación y participación de los asociados se espera lograr con los convenios Universidad –Empresa.

Recolección de los datos internos del proceso. Determinar cómo es la conducción de la investigación secundaria y el método para recopilar datos.

Observación, recolección y documentación de todo sobre el proceso del socio. Qué es lo que los hace exitosos en su área de actividad y sector de negocio? Considerar MPT, Mejora Continua, Entrenamiento de personal, Estadística y otras tales como JIT, 5S, Empowerment, etc. Proceso (diagrama de flujo), necesidades de apoyo, tiempos de ejecución

La recopilación de los datos se logrará con el Ciclo de Deming y el uso de las herramientas de Calidad: desde el Diagrama de Causa-Efecto de Ishikawa, Pareto, los Histogramas hasta el desarrollo de las proyecciones estadísticas y análisis de riesgo en la etapa superior del uso de dichas herramientas.

### **Referencias Bibliográficas**

Article- What Is Strategy? Michael E. Porter. Harvard Business Review (HBR) On Point. Product Number 4134- 1996.

Asuntos. Centro Internacional de Educación y Desarrollo (CIED). Publicaciones CIED. Año 2. No.3.1998.

Cómo Administrar con el Método de Deming. Prólogo de W. Edwards Deming. Mary Walton. Editorial Norma.1986.

Diario Mercantil. No. 0001258. Registro Mercantil. Publicaciones Mercantiles, Economía, Información Judicial, Legislación, Jurisprudencia. 2001.

Documento. Segundo Congreso Internacional de Ingeniería en Mantenimiento. Oliverio García Palencia. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

Joseph P. Gultinan;Gordon W. Paul;Thomas J. Madden. Gerencia de Marketing.Mc Graw Hill.1998.

Philip Kotler. Marketing Management, Millenium Edition. Pearson Custom Publishing. 2002.

TPM. Mantenimiento Productivo Total. MANPROCAL. C.A.2000.

TPM. Ross Kennedy. The Centre for TPM (Australasia). 2002.

<http://www.interconsult.com.uy/marco3.htm>

# DIARIO MERCANTIL

Publicaciones Mercantiles, Economía, Información Judicial, Legislación Jurisprudencia

Caracas, 19 de Noviembre de 2.001 / Depósito Legal pp 199801DF195/ Año I I No.0001258

AV. UNIV. EQ. DE BOICIDAD A CAMBIO EDIF. EL PROFETA PISO 2 OFIC. 1. CARACAS TEL: 522 44 32 42 CEL: 0212 818095

CIRCULACIÓN DIARIA EN TODO EL PAÍS.

---

## REGISTROS MERCANTILES

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL INTERIOR Y JUSTICIA REGISTRO MERCANTIL VII

INVERSIONES SERVEX, C.A.

DE LA CIRCUNSCRIPCIÓN JUDICIAL DEL DISTRITO CAPITAL Y ESTADO MIRANDA. Silvestre Ortiz Córdova Registrador Mercantil VII de la Circunscripción del Distrito Capital y Estado Miranda.

CERTIFICA: Que el asiento de Registro de Comercio transcrito a continuación, cuyo original está inscrito en el Tomo 232-A-VII Número 58 así como PARTICIPACIÓN NOTA Y DOCUMENTO Que se copian de seguida, son traslado fei de sus originales, los cuales son del tenor siguiente.

CIUDADANO REGISTRADOR MERCANTIL SÉPTIMO DE LA CIRCUNSCRIPCIÓN JUDICIAL DEL DISTRITO FEDERAL Y ESTADO MIRANDA.

N.º DESPACHO.

HECTOR JOSE ESTRADA NARANJO, venezolano, casado, mayor de edad, de este domicilio e identificado con la cédula de identidad N.º V-3.855.178 procediendo en mi carácter de Director Gerente y persona facultada suficientemente por el Documento Constitutivo y Estatutario de la Compañía Anónima INVERSIONES SERVEX, C.A. para firmar los Libros de Registro Mercantil, acompañar los documentos de rigor y cumplir con las formalidades inherentes a la Constitución de la Compañía, con el debido respeto oído ante Ud., para presentarle original del documento por el cual quedo constituida la mencionada compañía, documento este que ha sido redactado con suficiente amplitud para que a la vez constituye los Estatutos de la Sociedad y de la cual consta especial autorización que me fuera otorgada para hacer la presente participación. Acompaño al presente Documento Constitutivo y Estatutario el inventario de bienes aportados por los accionistas, el cual constituye por la suma que comprende el capital social de la empresa, con el ruego de que una vez que haya sido comprobado por el Registro a su digno cargo, que en la formación de la Compañía han sido cumplidos los requisitos de Ley, se sirva ordenar el registro y publicación del Acta Constitutiva y Estatutos Sociales de la misma y de la formación del expediente correspondiente. Participación que hago a los fines legales pertinentes, en la ciudad de Caracas a la fecha de su protocolización. (Fei)

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL INTERIOR Y JUSTICIA REGISTRO MERCANTIL VII DE LA CIRCUNSCRIPCIÓN JUDICIAL DEL DISTRITO CAPITAL Y ESTADO MIRANDA.

CARACAS, Quince (15) de Noviembre de 2001, 191 y 142. Presentado el anterior documento y cumplidos como han sido los requisitos de ley, inscribíase en el Registro Mercantil, fíjese y publíquese el asiento respectivo. Fórmese el expediente y archívese original y demás recaudos acompañados. Expedíse copia certificada con inserción del presente auto a los fines de su publicación. Líbrese copia a objeto de dar cumplimiento con lo establecido en el artículo 226 del Código de Comercio. El anterior documento redactado por: Dra. LISBETH COIMAN BENÍTEZ. Se inscribe bajo el N.º 58 Tomo 232-A-VII Derechos arancelarios Bs. 70.416,00 Según planilla N.º C-19216 Derechos Fiscales Bs. 54.880,00 Según planilla N.º H-263448. La identificación se efectuó así: HECTOR JOSE ESTRADA NARANJO, CON C.I. N.º V-3.855.178. (Fei) EL REGISTRADOR MERCANTIL VII Silvestre Ortiz Córdova.

(C) Esta página pertenece a: INVERSIONES SERVEX, C.A.

Nosotros, HECTOR JOSE ESTRADA NARANJO, y MILDRED ALEXANDRA OSPINO DE ESTRADA, venezolanos, mayores de edad, casados de este domicilio e identificados con las cédulas de identidad números V-3.855.178 y V-4.586.798 respectivamente, por medio del presente documento declaramos: Que hemos convenido en constituir una Compañía Anónima, la cual ha sido redactada con suficiente amplitud para que sirva de estatutos sociales de la empresa, y la cual se registró por las siguientes cláusulas:

DENOMINACIÓN, DOMICILIO, OBJETO Y DURACIÓN.

PRIMERA: La Compañía se denominará INVERSIONES SERVEX, C.A.

SEGUNDA: El domicilio de la Compañía es la ciudad de Caracas, sin perjuicio de poder establecer oficinas, sucursales y agencias en cualquier lugar del país o del exterior.

TERCERA: El objeto de la compañía será de Proveedores de soluciones a clientes y distribuidores en el área de vehículos automotores, sistemas hidráulicos y tecnología de la información. A fin de cumplir el objetivo podrá suministrar productos y servicios, importar, exportar partes y piezas ensamblar y producir productos, asesorar y desarrollar proyectos y la realización de toda actividad lícita de comercio que tenga relación directa o indirecta con su objeto principal, como cualquier otra actividad de libre comercio.

CUARTA: La duración de la compañía es de cincuenta (50) años contados a partir de su inscripción en el Registro Mercantil. Este término podrá ser prorrogado o abreviado a juicio de la Asamblea de Accionistas, no obstante podrá ser disuelta antes de la expiración del término de duración por cualesquiera de las causas establecidas en el artículo 340 del Código de Comercio Venezolano.

CAPITAL SOCIAL, ACCIONES Y ACCIONISTAS.

QUINTA: El capital social de la compañía es de Un Millón de Bolívaras (Bs. 1.000.000,00) dividido en Mil (1.000) acciones de un mil Bolívaras (Bs. 1.000,00) cada una. Las Acciones han sido suscritas y totalmente pagadas de la siguiente forma: el ciudadano HECTOR JOSE ESTRADA NARANJO, ha suscrito y pagado la cantidad de Quinientos (500) acciones, por un valor de Quinientos mil bolívaras (Bs. 500.000,00) y la ciudadana MILDRED ALEXANDRA OSPINO DE ESTRADA, ha suscrito y pagado la cantidad de Quinientos (500) acciones, por un valor de Quinientos mil bolívaras (Bs. 500.000,00). El capital social ha sido pagado totalmente por los socios según consta de inventario aportado por los accionistas que se anexa.

SEXTA: Las acciones son nominativas, no convertibles al portador. Las acciones son indivisibles e indivisibles con respecto a la Compañía la cual solo reconocerá un propietario por acción.

SEPTIMA: Las Acciones dan a sus propietarios o titulares iguales derechos y obligaciones. Cada acción representa un voto en las Asambleas.

OCTAVA: La propiedad de las acciones se establece y se comprueba mediante su inscripción y declaración correspondiente en el libro de accionistas y en consecuencia se cumplirán los requisitos establecidos al efecto por el artículo 918 del Código de Comercio Venezolano.

NOVENA: El Capital Social podrá ser aumentado por decisión de la Asamblea General de Accionistas en la oportunidad y condiciones que esta juzgue convenientes, a los intereses de la Compañía en acuerdo a la Ley, a lo previsto en estos estatutos, en caso de aumento de capital los accionistas tendrán derecho preferencial para la suscripción de las nuevas acciones en forma proporcional al número de las acciones que posean para tal oportunidad. En caso de disminución del capital social, el cual deberá ser decidido por la Asamblea General de Accionistas, deberán soportar esa disminución en sus acciones en la forma proporcional antes mencionada.

DECIMA: En el caso de que un socio resolviera ceder, gravar o vender todas o parte de sus acciones, deberá hacerlo atendiendo al derecho preferencial para adquirirlos los demás socios en igualdad de condiciones. Los socios no podrán garantizar ninguna obligación con acciones que le pertenecen de la Sociedad Mercantil, sin previa autorización dada expresamente y firmada por el representante en Asamblea General de Accionistas.

DE LAS ASAMBLEAS ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS.

DECIMA PRIMERA: Las Asambleas serán Ordinarias y Extraordinarias, las primeras se celebrarán dentro de los treinta días siguientes a la práctica del inventario y balance, en el día y lugar que lo determine. El representante de la Compañía, o bien en la sede de la misma, las Asambleas Extraordinarias se celebrarán en cualquier tiempo, cada vez que interese a la Compañía.

DECIMA SEGUNDA: Las convocatorias para las Asambleas serán hechas en la forma prevista en la Ley, pero podrá prescindirse de las convocatorias por la prensa cuando para cualquier tipo de asamblea, estuvieren presentes los socios que representen la totalidad del capital social.

DECIMA TERCERA: Para que los acuerdos y resoluciones de las Asambleas serán válidos y en consecuencia obligatorios para todos, aun los no presentes se requerirá siempre al voto favorable de un número de socios que represente por lo menos el setenta por ciento (70%) del capital social.

DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA.

DECIMA CUARTA: La Compañía será administrada y dirigida por una Junta Directiva compuesta por Dos (02) Directores Gerentes, quienes podrán ser accionistas o no, en virtud de tal Representación los Directores Gerentes CONJUNTA P SEPARADAMENTE tendrán las siguientes facultades: serán los representantes de la Compañía en todos y cada uno de sus actos, teniendo las más amplias facultades y atribuciones de administración y disposición, entre las cuales, a título meramente enunciativo y en ningún caso limitativo o taxativo, se pueden enumerar las siguientes: A) Comprar, vender, contratar, hipotecar, dar en prenda en depósito o en arrendamiento los bienes muebles o inmuebles, de la compañía, enajenar y gravar bienes de toda índole o permutación; B) Solicitar y conceder préstamos de dinero de cambio, pagarés y otros títulos valores; C) Desaguar facturas o Gerentes de acuerdo a las exigencias de la Compañía en su desarrollo; F) Hacer llevar al día la contabilidad y los libros de Accionistas y de Asambleas; G) Ordenar el pago de dividendos y determinar fuera del fondo de reserva y de otros apartados que prevían estos estatutos, la constitución e otras reservas y apartados; H) Hacer elaborar el balance anual para tenerlo a disposición del Comisario con treinta días de antelación por lo menos, a la fecha fijada para la celebración de la Asamblea que habrá de discutirlo y elaborar cada año un estado sumario de la situación activa y pasiva de la compañía; I) Celebrar contratos de crédito en cuenta corriente y contratos de arrendamiento que fueren necesarios para la buena marcha de la Compañía.

DECIMA QUINTA: Los Directores Gerentes durarán cinco años (5) en el ejercicio de sus funciones y podrán ser reelectos, a los fines de dar cumplimiento a la previsión legal contemplada en el artículo 244 del Código de Comercio, depositará cinco (5) acciones en la caja social de la compañía para garantizar su gestión y no podrán dejar el ejercicio de su cargo hasta que el sustituto no haya tomado posesión del mismo.

DECIMA SEXTA: La Compañía a los efectos de su constitución tendrá un Comisario, pero si siempre que la Junta Directiva estará en la posibilidad de contratar firmas externas de contadores y expertos contables de su contabilidad.

DE LAS CUENTAS BALANCE UTILIDADES.

DECIMA SEPTIMA: Las cuentas se llevarán de acuerdo a las prescripciones del Código de Comercio y las reglas de la contabilidad generalmente aceptadas.

DECIMA OCTAVA: El ejercicio económico anual de la Compañía comenzará el primero de enero y terminará el 31 de Diciembre de cada año, a excepción del primero que se inicia con la inscripción en el Registro Mercantil y termina el 31 de Diciembre del mismo año.

DECIMA NOVENA: Al final de cada año se practicará el inventario de los bienes de la Compañía y se formará el balance general de conformidad con el artículo 304 del Código de Comercio a fin de determinar las pérdidas o ganancias de las utilidades líquidas cuando las hubiere, se hará un apartado del cinco por ciento (5%) para formar un fondo de reserva hasta que alcancen un diez por ciento (10%) del capital social, además se harán otras reservas que las leyes y la prudencia administrativa aconsejen. Hechos los aportes en referencia las utilidades que resultaren se llevarán a una cuenta de utilidades para así emitir los dividendos que creyere oportuno la Asamblea General de Accionistas convocada con tal fin.

VIGESIMA: La Compañía podrá disolverse antes de expirar el término de duración por cualesquiera de los motivos establecidos en el artículo 340 del Código de Comercio.

VIGESIMA PRIMERA: En caso de disolución de la Compañía la decisión deberá tomarse en una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas y la liquidación se hará por uno o más liquidadores elegidos por mayoría de votos en dicha Asamblea.

DISPOSICIONES GENERALES Y TRANSITORIAS.

VIGESIMA SEGUNDA: En todo lo no previsto en el presente documento constitutivo, estatutario se aplicarán las disposiciones pertinentes del Código de Comercio.

Vigésima tercera: Se designan como Directores Gerentes a los ciudadanos HECTOR JOSE