

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE
YOGURT EN LA CIUDAD DE MONTERIA**

LUIS SEGUNDO GÓMEZ BARAZARTE

CAMILO ANDRÉS SOTOMAYOR ACOSTA

**UNIVERSIDAD DE CORDOBA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS JURIDICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
MONTERIA-CORDOBA
2019**

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE
YOGURT EN LA CIUDAD DE MONTERIA**

LUIS SEGUNDO GÓMEZ BARAZARTE

CAMILO ANDRÉS SOTOMAYOR ACOSTA

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar el título de
Administrador en Finanzas y Negocios Internacionales**

DIRECTOR:

LUIS FERNANDO ALFONSO GARZON

**UNIVERSIDAD DE CORDOBA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS JURIDICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
MONTERIA-CORDOBA**

2019

Agradecimientos

Primeramente doy gracias a Dios, la vida y el universo por permitirme terminar este gran logro

A cada miembro de mi familia gracias por que hicieron parte fundamental de este proceso y metas que me propuse en mi vida

A cada educador y enseñanza de vida que recibí en los días de universidad; sus conocimientos y concejos son parte ejemplar para cumplir esta meta en nuestra vida profesional.

A todos mis amigos y personas que hicieron posible este logro, por cada grano de arena que recibí para seguir en este camino, de éxitos, triunfos y logros alcanzados.

Gracias!

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	11
2. OBJETIVOS.....	13
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	13
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
3. REFERENTE TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	14
4. MÓDULO DE MERCADO	16
4.1. PRODUCTO.....	16
4.2. USOS DEL PRODUCTO.....	16
4.3. PRODUCTOS SUSTITUTOS Y/O COMPLEMENTARIOS	17
4.4. CONSUMIDOR FINAL.....	17
4.5. DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA	17
4.6. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	18
4.6.1. Cálculo del tamaño de la muestra	18
4.6.2. Instrumento para recolectar la información	19
4.6.3. Análisis de la demanda	22
4.6.4. Cálculo de la demanda actual	31
4.6.5. Proyección de la demanda actual.....	32
4.7. ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	33
4.7.1. Proyección de la oferta.....	34

4.8. DEMANDA INSATISFECHA	34
5. MODULO TÉCNICO Y ORGANIZACIONAL	36
5.1. TAMAÑO DEL PROYECTO.....	36
5.2. LOCALIZACIÓN.....	37
5.2.1. Macrolocalización.....	37
5.2.2. Microlocalización	38
5.3. DISTRIBUCIÓN EN PLANTA	39
5.4. MÁQUINARIA Y EQUIPOS	40
5.5 PROCESO DE PRODUCCION.....	41
5.6 NATURALEZA JURÍDICA	43
5.7 MISIÓN	44
5.8 VISIÓN.....	44
5.9 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....	45
5.10 MANUAL DE FUNCIONES.....	46
5.11 IMAGEN CORPORATIVA.....	51
6. MÓDULOS DE IMPACTO SOCIAL, ECONÓMICO Y AMBIENTAL.....	51
7. MODULO FINANCIERO	53
7.1 INVERSIONES	53
7.2 COSTOS OPERACIONALES	54

7.3 CALCULO PRECIO DE VENTA Y PUNTO DE EQUILIBRIO.....	60
7.4 PROYECCIONES FINANCIERAS.....	61
7.5 FLUJO DEL PROYECTO	63
7.5 EVALUACION FINANCIERA.....	64
8. FUENTES DE FINANCIACIÓN	65
9. CONCLUSIONES	66
10. RECOMENDACIONES	67
BIBLIOGRAFÍA.....	68
ANEXOS	71
ANEXO 3 REGLAMENTO DE LA EMPRESA.....	71

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Número de hogares por estrato social Montería - Fuente: Proactiva	18
Tabla 2 Pregunta 1 ¿Consum usted yogurt?.....	22
Tabla 3 Pregunta 2 ¿Por qué consume usted yogurt?.....	23
Tabla 4 Pregunta 3 ¿Qué yogurt prefiere consumir usted?	24
Tabla 5 4. ¿Por qué compra este tipo de yogurt?	25
Tabla 6 5. ¿Dónde prefiere comprar el yogurt?	26
Tabla 7 5. ¿Dónde prefiere comprar el yogurt?	26
Tabla 8 6 ¿Con qué frecuencia consume usted yogurt?.....	27
Tabla 9 6. ¿Con qué frecuencia consume usted yogurt?.....	27
Tabla 10 7. ¿En qué presentación consume usted más	28
Tabla 11 8. ¿Qué tipo(s) de envase prefiere utilizar usted?.....	29
Tabla 12 8. ¿Qué tipo(s) de envase prefiere utilizar usted?	29
Tabla 13 9. ¿Qué sabor de yogurt es de su preferencia?.....	30
Tabla 14 Datos de consumo - Elaboración Propia	31
Tabla 15 Calculo de la demanda - Elaboración propia	32
Tabla 16 Proyección de la demanda - Elaboración Propia.....	33
Tabla 17 Oferta de Yogurt ciudad de Montería	33
Tabla 18 Proyección de la oferta - Elaboración propia.....	34

Tabla 19 Tipo de demanda existente - Elaboración propia.....	34
Tabla 20 Análisis de precios - Elaboración Propia	35
Tabla 21 Tamaño del proyecto según maquinaria - Elaboración propia.....	36
Tabla 22 Tamaño del proyecto según mano de obra - Elaboración Propia.....	36
Tabla 23 Macrolocalizacion	37
Tabla 24 Microlocalizacion	38
<i>Tabla 25 Manual de Funciones Gerente</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 26 Manual de Funciones Secretaria</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 27 Manual de funciones Director Financiero</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 28 Manual de Funciones Director de producción</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 29 Manual de funciones directos de ventas</i>	<i>50</i>
Tabla 30 Inversiones en obras físicas.....	53
Tabla 31 Inversiones en maquinaria y equipos	53
Tabla 32 Inversiones en muebles y enseres	54
Tabla 33 Gastos Preoperativos.....	54
Tabla 34 Costo de mano de obra.....	54
Tabla 35 Costo de materiales	55
Tabla 36 Costo de servicios públicos.....	55
Tabla 37 Gastos por depreciación	56

Tabla 38 Remuneración personal administrativo.....	57
Tabla 39 Otros Gastos Administrativos	57
Tabla 40 Gastos de Venta.....	57
Tabla 41 Amortización de gastos diferidos.....	58
Tabla 42 Distribución de costos	58
Tabla 43 Programa de inversión fija en el proyecto.....	59
Tabla 44 Inversión en capital de trabajo	59
Tabla 45 Programa de inversión.....	59
Tabla 46 Valor Residual de activos.....	60
Tabla 47 Flujo neto de inversión.....	60
Tabla 48 Presupuesto de ingresos	61
Tabla 49 Presupuesto costo de producción	61
Tabla 50 Presupuesto gastos de administración.....	62
Tabla 51 Presupuesto gastos de venta	62
Tabla 52 Presupuestos de costos operacionales	62
Tabla 53 Flujo neto de operación.....	63
Tabla 54 Flujo neto del proyecto.....	63
Tabla 55 Evaluación Financiera - Elaboración propia	64

LISTA DE FIGURAS

Ilustración 5 Pregunta ¿Consum usted yogurt.....	22
Ilustración 6 Pregunta 2 ¿Por qué consume usted yogurt?.....	23
Ilustración 1 Canal indirecto corto - Fuente Ramos, 2014 - Gestion en mercadeo.....	35
Ilustración 2 Distribución en planta - Elaboración propia	39
Ilustración 3 Organigrama de la empresa - Elaboración propia.....	45
Ilustración 4 Imagen y Eslogan de la empresa - Elaboración propia	51

INTRODUCCIÓN

En la actualidad presenciamos una creciente demanda sobre los patrones de consumo alimento en nuestra sociedad, el auge y el crecimiento en el consumo de productos naturales y alternativos, evidencian la tendencia del nuevo mercado mundial hacia elementos que resultan más benéficos para la salud, hoy en día los consumidores buscan productos saludables que le permitan resaltar todas las cualidades nutritivas que consumen en el producto adquirido por el cual permitimos ofrecer este producto y lograr una la aceptación de las personas.

Este auge se ve representado en el sector cordobés y también en Colombia como podemos ver el mercado lácteo movió \$10,6 billones, esta cifra se debe al alto consumo de este tipo de productos en la canasta familiar. Agronet reveló que un colombiano gasta en promedio \$25 mil 625 en yogurt al año, este indicador proyectado a 2021, permitirá que el consumo per cápita llegue a \$28 mil 109 (Colanta, 2018).

Además, las cifras provenientes de la Unidad de Seguimiento de Precios del Ministerio de Agricultura muestran un importante crecimiento en el consumo local de leche y sus derivados. El colombiano destina cerca de \$214 mil anuales a productos lácteos y consume 41,6 kilogramos de esta categoría, incluyendo leche, quesos y yogur (Agronet, 2018).

Montería es considerada según Federación Colombiana de Ganaderos (Fedegán) se evidencia que Córdoba es el segundo departamento con más especies bovinas del país, con 1'942.770 cabezas. La producción de leche es otra línea de este subsector, en Colombia del total de cabezas, 3'428.202, están dedicadas a esta actividad. Córdoba ocupa el tercer lugar en producción de leche y destina 136.729 cabezas de ganado, lo que demuestra que hay suficiente materia prima para montar empresa productora y comercializadora de yogurt (FEDEGAN, 2017)

La industria láctea en Colombia ha venido presentando un incremento en la producción de leche primaria. Ascendiendo un 1.68% pasando de 5.790 a 5888 millones de litros. De toda esta cantidad de leche el 12% no paso por ningún tipo de procesamiento industrial, esto quiere decir que se está perdiendo gran oportunidad de transformar esta materia prima (Fuente: Agrocadenas) Una empresa productora y comercializadora de yogurt ayudaría a procesar gran parte de la leche que solo se está utilizando para un solo propósito (Agrocadenas, 2017)

Es por este motivo que el presente proyecto pretende resolver la necesidad que existe en el departamento y el municipio con respecto a la transformación de la materia prima que se está desperdiciando y dejando de utilizar para otros propósitos y a la vez brindar a los habitantes de la ciudad de montería de consumir este producto saludable y accesible

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la factibilidad de la creación de una empresa dedicada la producción y comercialización de yogurt en la ciudad de Montería. Para satisfacer la necesidad del consumidor final.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio de mercado para definir la viabilidad de la creación de una empresa dedicada la producción y comercialización de yogurt.
- Elaborar un estudio técnico para dar a conocer la forma en que se distribuirá el producto, su localización y tamaño de la población.
- Desarrollar un estudio administrativo por medio de una planeación estratégica, estableciendo un manual de funciones, reglamento de trabajo e imagen corporativa.
- Determinar los recursos económicos que llevara la creación y establecimiento de una empresa dedicada la producción y comercialización de yogurt. Identificando costos en que se aspira incurrir y los ingresos que planean recibir a traves de la realizacion de un estudio financiero
- Establecer la evaluación financiera, económica, ambiental y social para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de yogurt. identificando factores claves como la tasa interna de retorno para conocer la rentabilidad de la inversión así mismo el valor presente neto para determinar si la inversión es viable y de esta manera determinar si es factible realizar el proyecto.

3. REFERENTE TEÓRICO Y CONCEPTUAL

Estudio de Factibilidad: Un Proyecto de Inversión es una propuesta para el aporte de capital para la producción de un bien o la prestación de un servicio. Consta de un conjunto de antecedentes técnicos, legales, económicos y financieros que permiten juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a esa iniciativa. Según (Mendez, 2016), el proyecto de inversión se puede describir como un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general.

Los proyectos nacen, se evalúan y eventualmente se realizan en la medida que responden a una necesidad humana. Los recursos con que se dispone para la satisfacción de las necesidades del hombre son escasos y de uso optativo. Por lo tanto, un proyecto debe ser una solución inteligente al problema de la resolución de las necesidades, que pueden ser de diversa índole: alimentación, salud, vivienda, recreación, comunicación, infraestructura, entre otros. (Chain, 2011)

En un Estudio de factibilidad intervienen muchas disciplinas por lo que presentar una teoría profunda de cada una de ellas tenderá a confusiones distantes del punto al que se quiere llegar.

El Estudio de factibilidad se compone de tres etapas, interrelacionadas entre sí, estas son:

Estudio de Mercado: Se puede definir como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo. (Fernandez, 2016) Lo define como: “la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios”.

Estudio Técnico o de Ingeniería: Un estudio técnico permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren, lo que además “admite verificar la factibilidad técnica de cada una de ellas. Este análisis identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita.” (Batista, J., Algurguez, M., & León, M. T, 2019)

Estudio Económico – Financiero: Esta es una etapa fundamental de la investigación puesto que según (De Jesus, 2017) un estudio económico y financiero de un proyecto se refiere a diferentes conceptos, sin embargo, es un proceso que busca la obtención de la mejor alternativa utilizando criterios universales; es decir, la evaluación la cual implica asignar a un proyecto un determinado valor. Dicho de otra manera, se trata de comparar los flujos positivos (ingresos) con flujos negativos (costos) que genera el proyecto a través de su vida útil, con el propósito de asignar óptimamente los recursos financieros.

4. MÓDULO DE MERCADO

4.1. PRODUCTO

El producto a ofrecer por parte de la empresa Sera el yogurt en diversas presentaciones para su consumo de diversas formas ya sea como acompañante, para recetas o para el consumo directo del mismo, esto debido a las características y versatilidad del mismo lo que lo convierten un producto realmente extraordinario puesto que es un derivado lácteo, con sabor ácido debido a la fermentación de la leche por microorganismos específicos (*streptococcus*, *thermophilus* y *lactobacillusbulgaricus*) (Monroy, 2014) cremoso, ligero, toma su color por las frutas que lo acompañan (sabores) su textura se pueden sentir pequeños trozos de fruta, altamente nutritivo por las propiedades de dichas frutas que lo componen así como la ayuda a aun fácil digestión.

4.2. USOS DEL PRODUCTO

En cuanto al uso del producto este puede tener diferentes finalidades que van desde el consumo directo hasta el acompañamiento de otros productos como cereales, granola, frutas etc. Así como la utilización del mismo para recetas y preparación de otros alimentos que tienen como ingrediente el yogurt.

Se puede resaltar del producto los diversos usos con los que este cuenta y que no solo se limita a uno solo por lo cual se aumenta de manera considerable no solo el nicho de mercado si no el número de clientes potenciales del mismo ya que más personas pueden usar el producto para su consumo.

4.3. PRODUCTOS SUSTITUTOS Y/O COMPLEMENTARIOS

En cuanto a los productos sustitutos o complementarios el yogurt puede tener diversos productos como jugos, leche saborizada, kumis, avena y productos que vienen listos para preparar y comer ej. (Milo, Nesquik, Tampico, Tang, etc.)

Ahora en cuanto a los productos complementarios podemos encontrar el caso de los cereales, granola, frutas entre otros que son el perfecto acompañante para el yogurt y que le dan un valor agregado al mismo.

4.4. CONSUMIDOR FINAL

En primera medida cualquier persona puede consumir nuestro producto sin importar cualquier característica de tipo física y social debido a todos los beneficios que el producto tiene para ofrecer, los consumidores del producto son personas que se identifican con consumir productos con una composición natural y productos de alta calidad lo que convierte a el producto en una opción bastante exquisita y saludable para el consumo de proteína y nutrientes.

4.5. DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA

En primera instancia el producto tendrá como su mercado objetivo en cuestiones geográficas el área urbana de la ciudad de Montería este será el mercado piloto para en un futuro poder lograr la expansión del producto a otras ciudades importantes de la costa caribe y del país.

Montería, oficialmente San Jerónimo de Montería, es un municipio colombiano, capital del departamento de Córdoba. Está ubicado al noroccidente del país en la región Caribe Colombiana, se encuentra a orillas del río Sinú, por lo que es conocida como la "Perla del Sinú". Es considerada la capital ganadera de Colombia; anualmente celebra la feria de la Ganadería durante el mes de junio. Es, además un importante centro comercial y universitario, reconocida como una

de las ciudades colombianas con mayor crecimiento y desarrollo en los últimos años y por impulsar el desarrollo sostenible.

4.6. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

4.6.1. Cálculo del tamaño de la muestra

La población a la que se dirige la investigación son los habitantes de los hogares ubicados del casco urbano de la ciudad de Montería, debido a que no hay distinción de estrato social debido a la facilidad de compra y precio asequible del mismo

Según la empresa prestadora del servicio de agua potable en la ciudad de Montería, Veolia, el número de hogares que se encuentran en estos estratos a agosto de 2019 son los siguientes

Hogares Por Estrato	
Res. Estrato 1	65.642
Res. Estrato 2	20.194
Res. Estrato 3	11.221
Res. Estrato 4	5.226
Res. Estrato 5	1.556
Res. Estrato 6	1.595
Total	105.434

Tabla 1 Número de hogares por estrato social Montería - Fuente: Proactiva

Ahora se procede a identificar la muestra de nuestra población.

$$n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

En donde:

n= Tamaño de la muestra (x)

Z= Variable de confianza (1,96)

N= Tamaño de la población (105.434)

p= Probabilidad de éxito (0,5)

q= Probabilidad de error (0,5)

e= Margen de error (0,05)

Remplazando con estos datos la formula quedaría:

$$n = \frac{1,96^2 \times 105.434 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (105.434 - 1) + 1,96 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 378$$

El valor obtenido es de 378 lo que indica el número de encuestas que se realizarán a los habitantes de esta ciudad para la recolección de la información de fuente primaria.

4.6.2. Instrumento para recolectar la información

Como instrumento de recolección de información de fuente primaria tal y como se menciona en la descripción de la metodología del plan de negocios se optó por utilizar un cuestionario

ENCUESTA

Objetivo: Encuesta sobre tipo de consumo y preferencias en el consumo de yogurt

NOMBRE _____

CELULAR _____

EDAD _____

1. ¿Consume usted yogurt?

Si No

2. ¿Por qué consume usted yogurt?

1) salud

2) costumbre

3) le gusta

3. ¿Qué yogurt prefiere consumir usted?

1) Light

2) Clásico

4. ¿Por qué compra este tipo de yogurt?

1) Marca

2) Sabor

3) Calidad

4) Precio

5) Contenido nutritivo

5. ¿Dónde prefiere comprar el yogurt?

1) Supermercado

2) Mercado

3) Tienda

4) Minimercados

6. ¿Con qué frecuencia consume usted yogurt?

1) Diario

2) Semanal

3) Quincenal

4) Mensual

7. ¿En que presentación consume usted más?

1) 2 litros

2) 1 litro

3) 500 ml

4) 200 ml

8. ¿Qué tipo(s) de envase prefiere utilizar usted?

1) Tetrapak

2) Bolsa

3) Envase Plástico

9. ¿Qué sabor de yogurt es de su preferencia?

1. Fresa

2. Mora

3. Durazno

4. Natural

4.6.3. Análisis de la demanda

Después de aplicada la encuesta se logró obtener una serie de resultados con los cuales se realizara el análisis de la demanda.

1. ¿Consume usted yogurt?

1) ¿Consume usted yogurt?		
Respuesta	Número de Personas	%
Si	241	63,76%
No	137	36,24%
Total	378	100%

Tabla 2 Pregunta ¿Consumo usted yogurt?

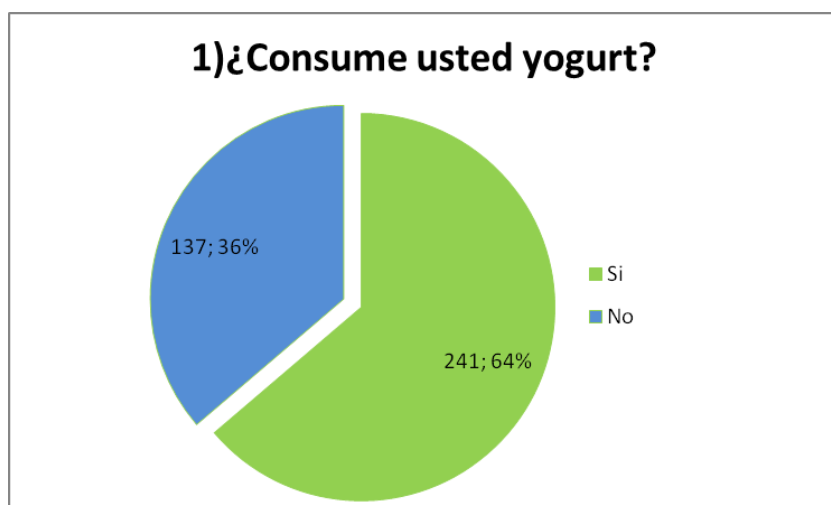


Ilustración 1 Pregunta ¿Consume usted yogurt

Vemos que de las personas encuestadas el 64% de estas afirman que si consumen yogurt mientras que solo el 36% asegura que no se sienten inclinados por el consumo de dicho producto por lo cual de aquí partimos para la determinación de la demanda existente esto con la combinación de otros datos que presentaremos a continuación

2. ¿Por qué consume usted yogurt?

2) ¿Por qué consume usted yogurt?		
Respuesta	Número de Personas	%
Salud	56	23,24%
Costumbre	123	51,04%
Gusto	62	25,73%
Total	241	100%

Tabla 3 Pregunta 2 ¿Por qué consume usted yogurt?

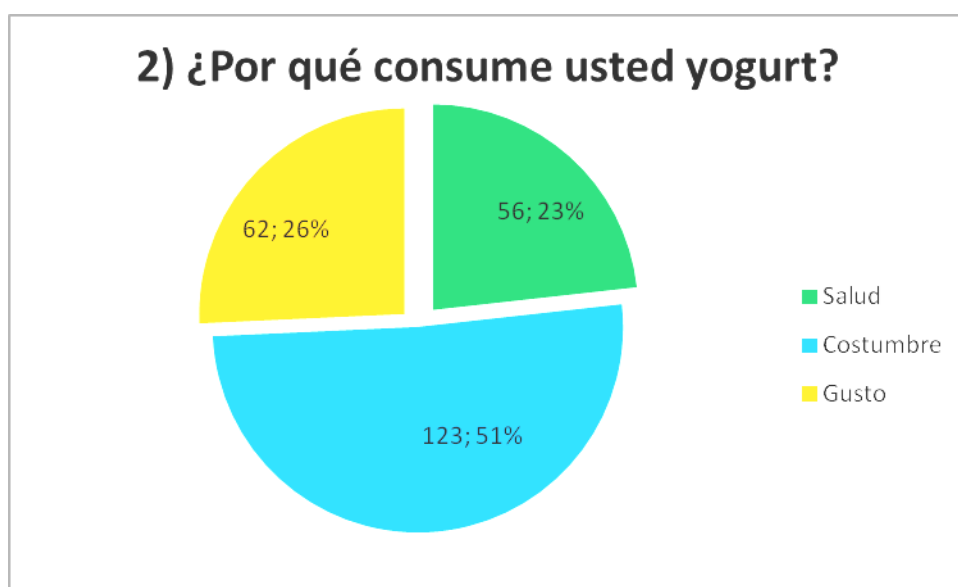


Ilustración 2 Pregunta 2 ¿Por qué consume usted yogurt?

Al tratar de identificar el porqué de las personas que consumen yogurt se ha establecido tres parámetros o factores a como es la costumbre, por temas de salud o por simple gusto arrojándonos los resultados mostrados anteriormente donde el 51% de las personas lo consumen por simple costumbre volviéndose así un proceso de alguna manera rutinario para muchos lo cual se convierte en una gran oportunidad para la empresa

3. ¿Qué yogurt prefiere consumir usted?

3) ¿Qué yogurt prefiere consumir usted?		
Respuesta	Número de Personas	%
Light	54	22,41%
Clásico	187	77,59%
Total	241	100%

Tabla 4 Pregunta 3 ¿Qué yogurt prefiere consumir usted?

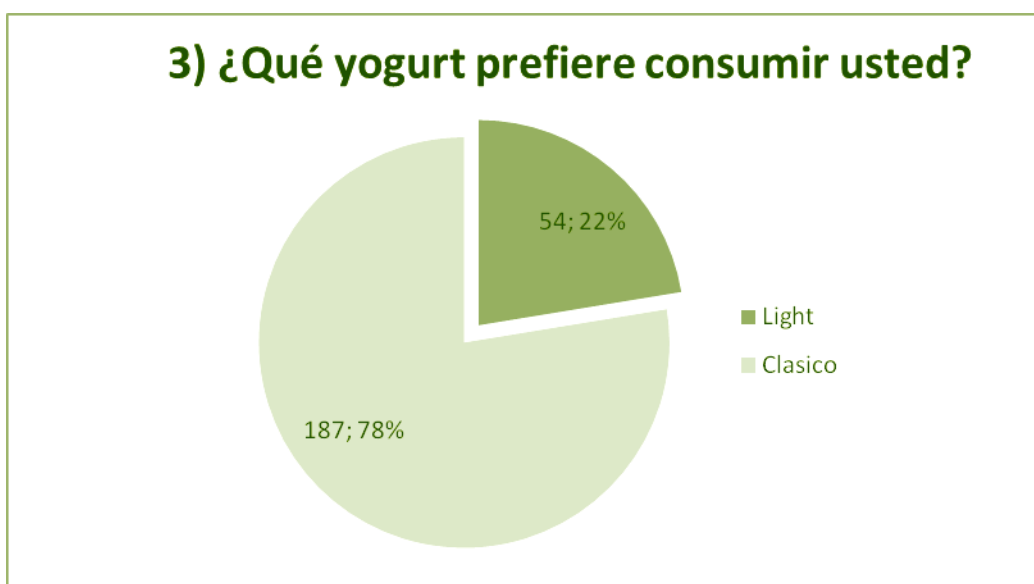


Gráfico 1 Pregunta 3 ¿Qué yogurt prefiere consumir usted

En cuanto a los dos tipos de yogurt más populares encontrados en el mercado vemos que el 78% de las personas encuestadas manifiestas que prefieren el yogurt clásico mientras que solo el 22% prefiere el yogurt tipo light por lo cual se debe tener en cuenta esta proporción para el proceso de producción .

4. ¿Por qué compra este tipo de yogurt?

4) ¿Por qué compra este tipo de yogurt?		
Respuesta	Número de Personas	%
Marca	28	11,62%
Sabor	121	50,21%
Calidad	32	13,28%
Precio	60	24,90%
Total	241	100%

Tabla 5 4. ¿Por qué compra este tipo de yogurt?

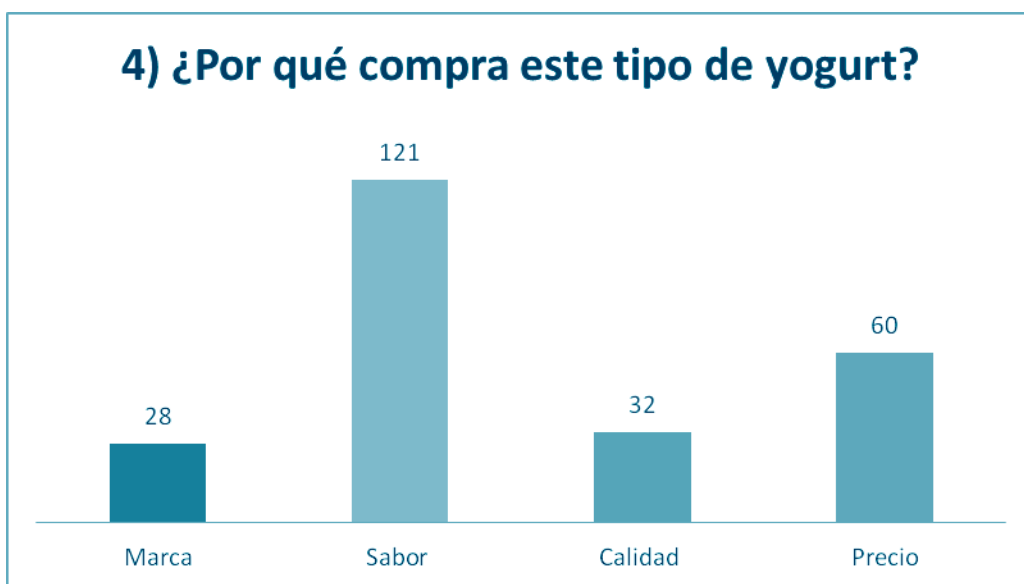


Grafico 2 4. ¿Por qué compra este tipo de yogurt?

El factor clave por el cual las personas eligen el tipo de yogurt que consumen es por su sabor por lo cual se propone que la empresa tenga una diversificación de los sabores que esta pretende ofrecer con lo cual se le busca brindar a los consumidores variedad a la hora de elegir el yogurt a consumir y que no se sientan limitados a uno o dos sabores.

5. ¿Dónde prefiere comprar el yogurt?

5) ¿Dónde prefiere comprar el yogurt?		
Respuesta	Número de Personas	%
Supermercado	145	60,17%
Mercado	21	8,71%
Tienda	30	12,45%
Minimercados	45	18,67%
Total	241	100%

Tabla 6 5.¿Dónde prefiere comprar el yogurt?

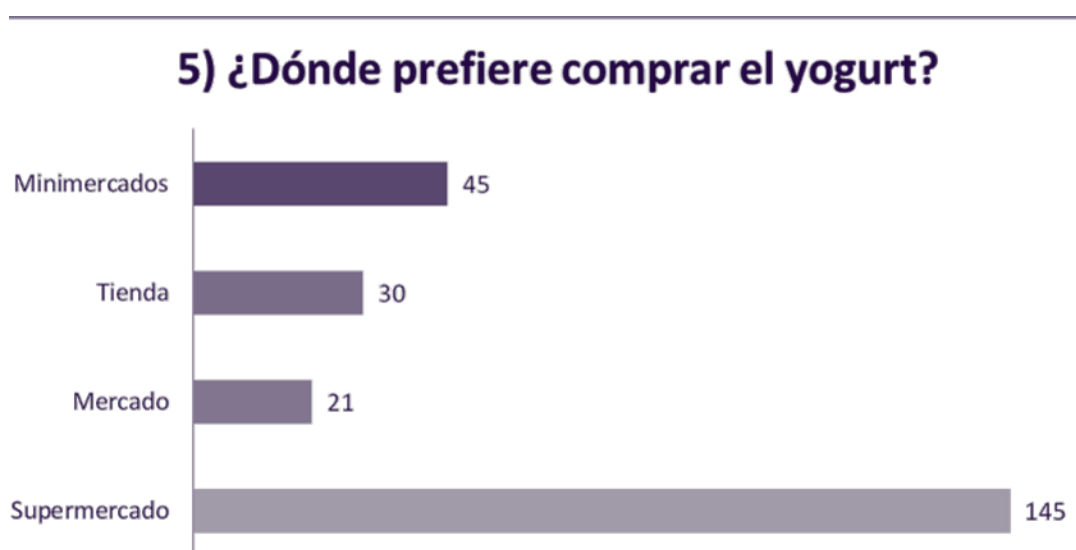


Tabla 7 5.¿Dónde prefiere comprar el yogurt?

Se observa que el canal de distribución donde más los clientes tienden a comprar este tipo de productos son en los supermercados de grandes superficies, es así entonces que la empresa debe buscar realizar alianzas estratégicas con este tipo de establecimientos comerciales para poder ofrecer el producto a todos los consumidores que acuden a este

6. ¿Con qué frecuencia consume usted yogurt?

6) ¿Con qué frecuencia consume usted yogurt?		
Respuesta	Número de Personas	%
Diario	12	4,98%
Semanal	35	14,52%
Quincenal	175	72,61%
Mensual	19	7,88%
Total	241	100%

Tabla 8 6 ¿Con qué frecuencia consume usted yogurt?

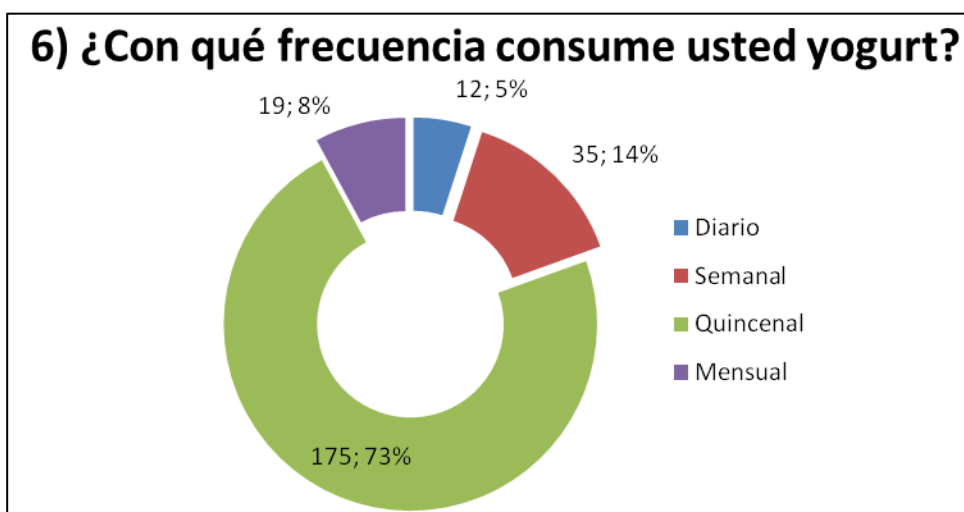


Tabla 9 6. ¿Con qué frecuencia consume usted yogurt?

Ahora con respecto a la frecuencia que se da el consumo de este producto se observa que los consumidores en un 73% afirman que lo hacen de manera quincenal es decir esporádicamente, mientras que un 8% lo hace de manera mensual así mismo un 14% de manera semanal y solo un 5% lo hace de manera diaria esto lo tiene como un hábito en el desayuno, por lo cual se puede estimar el ciclo de recompra del producto en 2 veces al mes como mínimo.

7. ¿En qué presentación consume usted más?

7) ¿En qué presentación consume usted más?			
Respuesta	Número de Personas	%	
2 Litros	43	17,84%	
1 Litro	121	50,21%	
500 ml	12	4,98%	
200 ml	65	26,97%	
Total	241	100%	

Tabla 10 7. ¿En qué presentación consume usted más

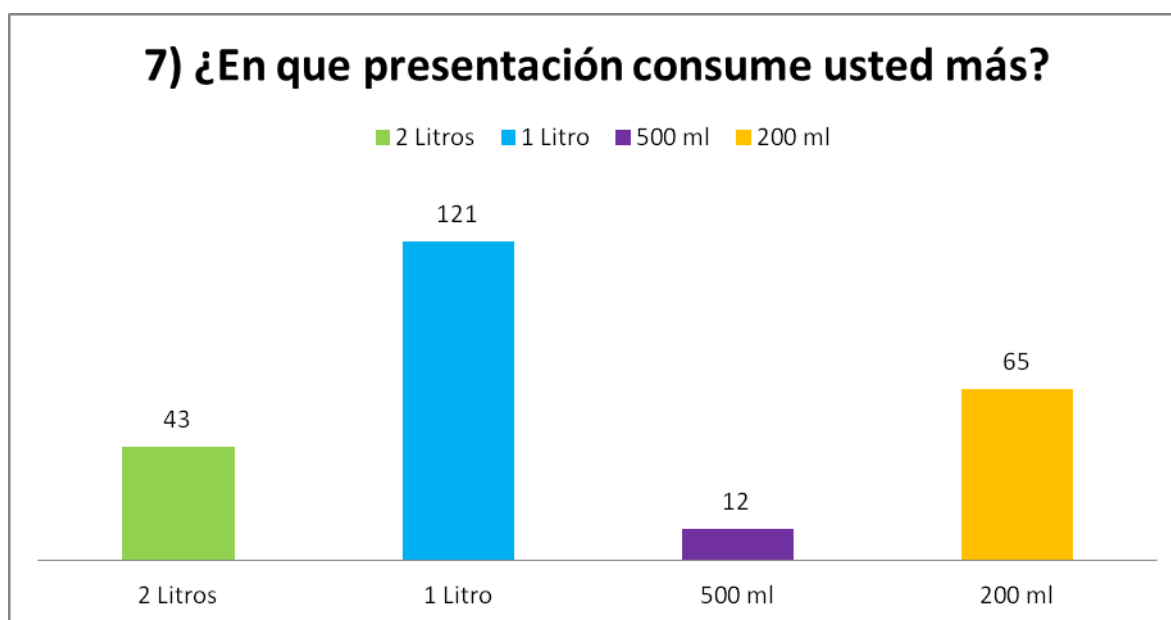


Grafico 3 7. ¿En qué presentación consume usted más

En cuanto a la presentación en cual lo prefieren los usuarios están en su mayoría se decantaron por la presentación de 1 litro debido a la practicidad de la misma y que le alcance para varios días sin tener que estar comprando repetidas veces, así mismo la relación costo/cantidad en este tamaño es bastante buena

8. ¿Qué tipo(s) de envase prefiere utilizar usted?

8) ¿Qué tipo(s) de envase prefiere utilizar usted?			
Respuesta	Número de Personas	%	
TetraPack	56	23,24%	
Bolsa	164	68,05%	
Envase Plástico	21	8,71%	
Total	241	100%	

Tabla 11 8. ¿Qué tipo(s) de envase prefiere utilizar usted?

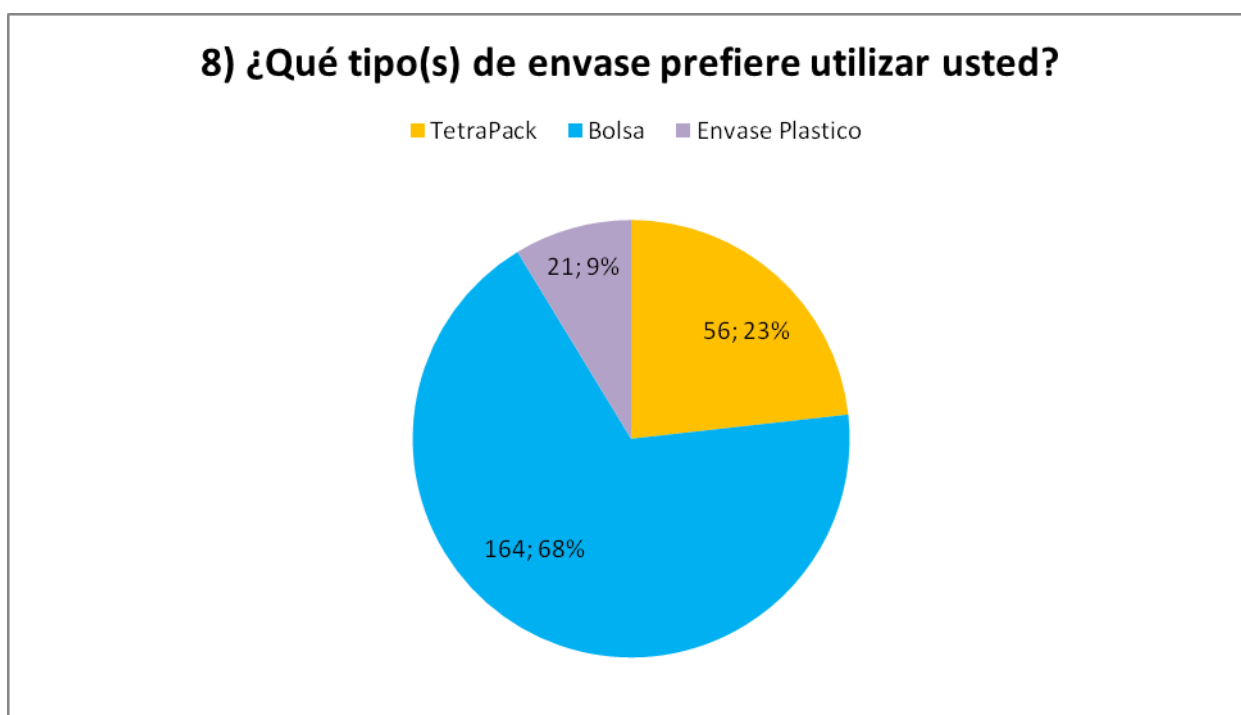


Tabla 12 8. ¿Qué tipo(s) de envase prefiere utilizar usted?

Ahora en cuanto al envase preferido por los consumidores el 68% de hechos concuerdan que la bolsa plástica es la forma más practica fácil para el almacenamiento del producto así como también ocupa menos espacio y es más fácil de acomodar dentro de los hogares por lo cual la empresa debe tomar en cuenta este aspecto para el requerimiento de maquinaria y equipo

9. ¿Qué sabor de yogurt es de su preferencia?

9) ¿Qué sabor de yogurt es de su preferencia?

Respuesta	Número de Personas	%
Fresa	66	27,39%
Mora	92	38,17%
Durazno	60	24,90%
Natural	23	9,54%
Total	241	100,00%

Tabla 13 9. ¿Qué sabor de yogurt es de su preferencia?

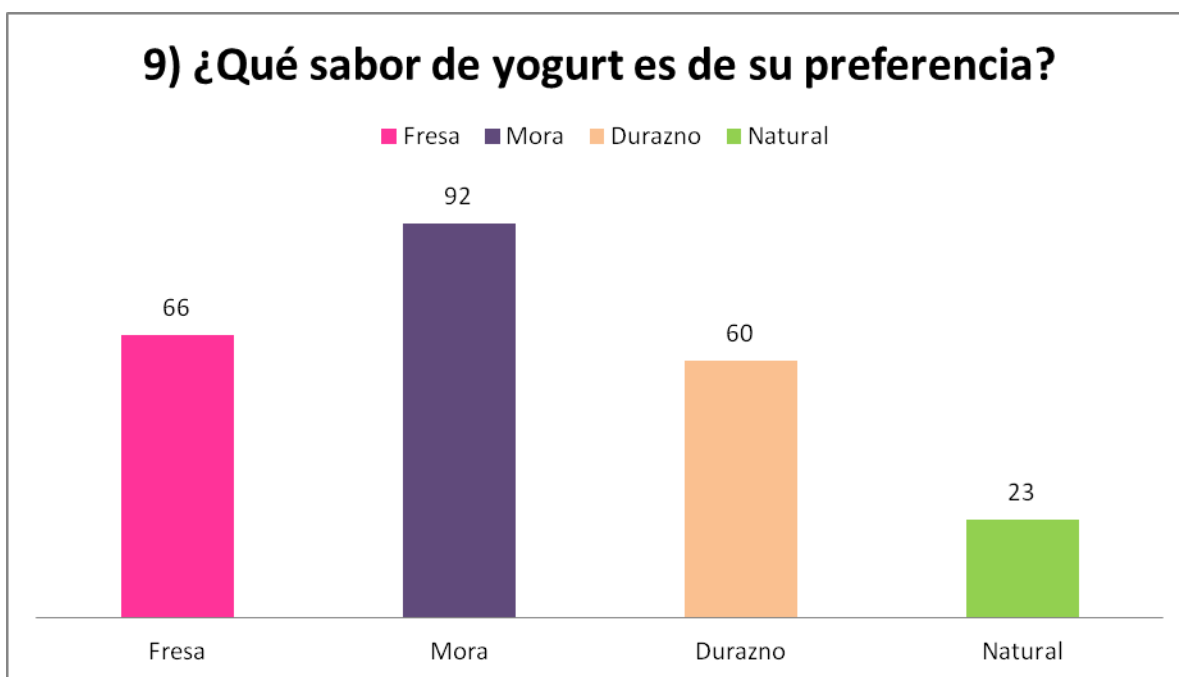


Grafico 4 9. ¿Qué sabor de yogurt es de su preferencia?

En cuanto a los sabores el más popular entre en los consumidores es el sabor a mora con una aceptación del 38% seguido de este encontramos el sabor de fresa el cual tiene una aceptación del 27% al igual que el de durazno que con un 25% se ubica como el tercer sabor favorito para los consumidores

4.6.4. Cálculo de la demanda actual

Para el cálculo de la demanda actual se tomaron en cuenta las preguntas realizadas en el cuestionario en torno a consumo, frecuencia y cantidad de consumo con lo cual se obtuvo la siguiente información

DATOS DE CONSUMO			
POBLACION		105.434	
MUESTRA		378	
PREGUNTA	RESPUESTA	MUESTRA	POBLACION
SI CONSUMEN	63,8%	241	67221,0
NO CONSUMEN	36,2%	137	38213,0
TOTAL	100%	378	105434,0

Tabla 14 Datos de consumo - Elaboración Propia

		200 ml	%	18.130	200 ml	MENSUAL	ANUAL
DIARIO	30	3	4,98%	903	181	5.417	65.007
SEMANAL	4	10	14,52%	2.632	526	2.106	25.272
QUINCENAL	2	47	72,61%	13.164	2.633	5.266	63.189
MENSUAL	1	5	7,88%	1.429	286	286	3.429
TOTAL		65	100%	18.130	3.626		156.897
		500 ml	%	3.347	500 ml	MENSUAL	ANUAL
DIARIO	30	1	5%	167	83	2.500	30.003
SEMANAL	4	2	15%	486	243	972	11.664
QUINCENAL	2	8	73%	2.430	1.215	2.430	29.164
MENSUAL	1	1	8%	264	132	132	1.583
TOTAL		12	100%	3.347	1.674		72.414
		1000 ml	%	33.750	1000 ml	MENSUAL	ANUAL
DIARIO	30	6	5%	1.681	1.681	50.422	605.069
SEMANAL	4	18	15%	4.900	4.900	19.602	235.224
QUINCENAL	2	88	73%	24.506	24.506	49.012	588.140
MENSUAL	1	9	8%	2.659	2.659	2.659	31.914

<hr/>							
TOTAL		121,0	100%	33.750	33.750		1.460.347
		2000 ml	%		2000 ml	MENSUAL	ANUAL
				11.994			
DIARIO	30	2,0	5%	597	1.195	35.837	430.049
SEMANAL	4	6,0	15%	1.741	3.483	13.932	167.184
QUINCENAL	2	31,0	73%	8.709	17.417	34.835	418.017
MENSUAL	1	4,0	8%	945	1.890	1.890	22.683
TOTAL		43,0	100%	11.994	23.988		1.037.933
						TOTAL	2.727.591
						DEMANDA	
<hr/>							

Tabla 15 Calculo de la demanda - Elaboración propia

Es así que se calcula la demanda de yogurt para la población de Montería de 2.727.591 litros

4.6.5 Proyección de la demanda actual

Para lograr la proyección de la demanda actual, se recurre a la siguiente formula:

$$D_f = D_a (1 + i)^n$$

Dónde:

D_f= Demanda futura

D_a= Demanda actual

i= Constante

I= Índice crecimiento poblacional, para Montería es de 1,35

n: Año a proyectar

PROYECCION DE LA DEMANDA

DEMANDA	2.727.591
IND CREC POB	1,35%
AÑO 1	2.764.413
AÑO 2	2.801.733
AÑO 3	2.839.556
AÑO 4	2.877.890
AÑO 5	2.916.742

Tabla 16 Proyección de la demanda - Elaboración Propia

4.7. ANÁLISIS DE LA OFERTA

Para el análisis de la oferta el cual permite la determinación de la oferta existente actualmente en el mercado se establece un mecanismo de entrevista el cual se aplica a las empresas productoras así como los canales de comercialización de yogurt en la ciudad de Montería más importantes donde se logró determinar las ventas mensuales de estas.

OFERTA YOGURT - CIUDAD DE MONTERIA

Empresa	Venta Diaria Lts	Venta Mensual Lts	Venta Anual Lts
Colanta	1.500	45.000	540.000
Proleche	800	24.000	288.000
Coolechera	350	10.500	126.000
Éxito	639	19.170	230.040
Supermercado			
SAO	539	16.170	194.040
METRO	285	8.550	102.600
MAKRO	153	4.590	55.080
ARA	86	2.580	30.960
J&B	91	2.730	32.760
D1	56	1.680	20.160
TOTAL	4.499	134.970	1.619.640

Tabla 17 Oferta de Yogurt ciudad de Montería

4.7.1 Proyección de la oferta

Para la proyección de la oferta actual, se utilizó la siguiente fórmula:

$$Of = Oa (1 + i)^n$$

Dónde:

Of= Oferta futura

Oa= Oferta actual

i= Constante

n: Año a proyectar

i= Índice de crecimiento del sector el cual en Colombia es del 2,5%

PROYECCION DE LA OFERTA

OFERTA	1.619.640
CRECIMIENTO DEL SECTOR	2,50%
AÑO 1	1.660.131
AÑO 2	1.701.634
AÑO 3	1.744.175
AÑO 4	1.787.780
AÑO 5	1.832.474

Tabla 18 Proyección de la oferta - Elaboración propia

4.8. DEMANDA INSATISFECHA

La demanda insatisfecha resulta de la diferencia de la demanda actual y la oferta actual, según todos los datos recopilados en los diferentes análisis realizados, para este proyecto es:

AÑO	DEMANDA	OFERTA	TIPO DE DEMANDA
AÑO 1	2.764.413	1.660.131	1.104.282
AÑO 2	2.801.733	1.701.634	1.100.099
AÑO 3	2.839.556	1.744.175	1.095.381
AÑO 4	2.877.890	1.787.780	1.090.111
AÑO 5	2.916.742	1.832.474	1.084.268

Tabla 19 Tipo de demanda existente - Elaboración propia

La demanda insatisfecha para el primer año es de 1.104.282 Litros

4.9. ANÁLISIS DE PRECIOS

ANÁLISIS DE PRECIO				
Empresa	200 ml	500 ml	1000 ml	2000 ml
Colanta	1.300	3.200	6.800	12.400
Proleche	1.250	3.000	6.500	12.000
Coolechera	1.500	3.150	6.500	12.200
Éxito Supermercado	1.300	3.400	7.200	14.000
SAO	1.500	3.500	6.900	13.000
METRO	1.450	3.300	6.500	12.500
MAKRO	1.350	3.450	6.300	12.500
ARA	1.100	3.200	4.500	NV
J&B	1.150	3.200	4.800	NV
D1	1.100	3.200	5.000	NV

Tabla 20 Análisis de precios - Elaboración Propia

4.10 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Para el canal de distribución utilizaremos un canal corto indirecto con un solo distribuidor entre nosotros y el cliente final, para ello nos apoyaremos de tiendas, almacenes de cadena, supermercados entre otros establecimientos donde los clientes pueden encontrar nuestro producto.



Ilustración 3 Canal indirecto corto - Fuente Ramos, 2014 - Gestion en mercadeo

5. MODULO TÉCNICO Y ORGANIZACIONAL

5.1. TAMAÑO DEL PROYECTO

MAQUINARIA O EQUIPO	CAPACIDAD SEGÚN FABRICA	PROCESO
Tanque en acero inoxidable para recepción de leche Jimei	3000 litros	Recepción de la leche
Pasteurizador	100 litros/h	Pasteurización
Tapador de cápsula semi-automático AAM-120 para garrafas	5 sellados/minuto	Envasado
Máquina envasadora y selladora automática para trabajo industrial. Modelo RFS-900.	150 garrafas de 1 lt/hora	Envasado
Selladora bolsas pedal	100 bolsas litro/ hora	Envasado
Marmita industrial	3000 litros	Inoculación del cultivo
Refrigerador 6 Puertas Acero Inoxidable VR6PS-1400	1500 litros	Almacenamiento

Tabla 21 Tamaño del proyecto según maquinaria - Elaboración propia

En la anterior tabla, se exponen los equipos y la maquinaria con sus respectivos nombres técnicos, capacidad de producción y el proceso que ejecutaran durante la elaboración del producto. Cabe mencionar que uno de los procesos más influyentes en la capacidad de producción es el que realiza el pasteurizador, el cual tiene una capacidad de 100 litros en 60 minutos, por consiguiente los lotes de producción estarán ajustados a dicha capacidad.

Operario	Turnos	Duración por Turno Horas	Días de producción en la semana	Semanas Laboradas anuales
2	1	7.5	6	52

Tabla 22 Tamaño del proyecto según mano de obra - Elaboración Propia

Con la capacidad diseñada en el anterior cuadro, se determina que el tiempo laboral durante un año, corresponde a: (2 operarios X 1 turno diario X 7.5 horas X 6 días X 52 semanas) = 4.680 horas anuales para así llegar a una producción aproximada de 750 diario y unos 270.000 litros anuales lo cual cubre el 25% de la demanda insatisfecha

5.2. LOCALIZACIÓN

5.2.1. Macrolocalización

FACTORES RELEVANTES	PESO ASIGNADO Esc.0-1	ALTERNATIVA DE MACROLOCALIZACIÓN					
		Cereté		Montería		Lorica	
		Calificación Esc.1-100	Calificación ponderada	Calificación Esc.1-100	Calificación ponderada	Calificación Esc.1-100	Calificación ponderada
ECONOMICOS							
Ubicación del consumidor	0,20	30	6	60	12	20	4
Vías de comunicación	0,1	20	2	70	7	10	1
Medios de comunicación.	0,1	20	2	70	7	10	1
Ubicación de proveedores	0,1	10	1	80	8	10	1
Dinamismo económico	0,1	10	1	80	8	10	1
Costo mano de obra	0,05	30	1,5	20	1	60	3
CULTURALES							
Hábitos de compra	0,1	10	1	80	8	10	1
POLITICOS							
Regulaciones específicas	0,05	25	1,25	25	1,25	50	2,5
SOCIALES							
Interés del Municipio	0,1	15	1,5	70	7	15	1,5
Actitud de la comunidad	0,1	20	2	60	6	20	2
TOTAL	1.00		19,25		65,25		18

Tabla 23 Macrolocalización

Después de realizar la matriz de macrolocalización donde se analizan diferentes variables la mejor opción para establecer la empresa es la ciudad de montería.

5.2.2. Microlocalización

	Peso asignado	Alternativa de Microlocalización					
		Centro de la ciudad		Norte de la ciudad		Sur de la ciudad.	
FACTORES RELEVANTES	(0-1)	Calificación (0-100)	Peso ponderado	Calificación (0-100)	Peso ponderado	Calificación (0-100)	Peso ponderado
Disponibilidad locativas	0,25	30	7,5	30	7,5	40	10
Costo de arriendo	0,15	20	3	15	2,25	65	9,75
Costo de servicios públicos	0,15	15	2,25	15	2,25	70	10,5
Afluencia de clientes	0,25	60	15	20	5	20	5
Posibilidades de expansión	0,20	25	5	25	5	50	10
TOTAL	1,00		32,75		22		45,25

Tabla 24 Microlocalización

Después de realizar la matriz de microlocalización donde se analizan diferentes variables la mejor opción para establecer la empresa es en el sur de la ciudad

5.3. DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

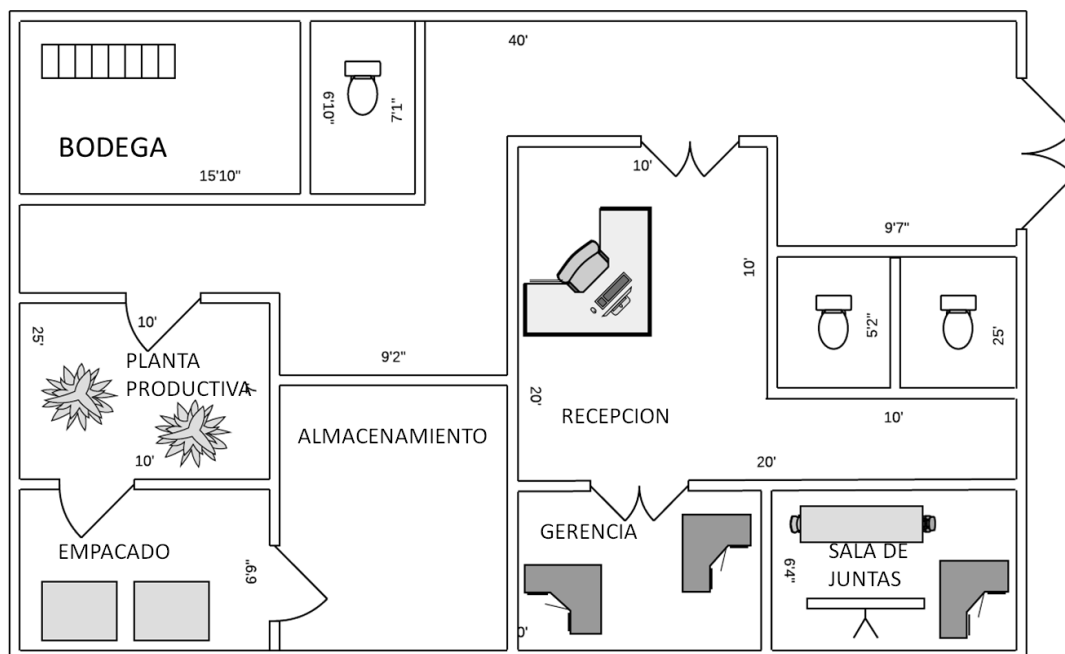


Ilustración 4 Distribución en planta - Elaboración propia

Bodega: Aquí se almacenan los diferentes insumos y herramientas necesarias para el proceso productivo a excepción de la leche la cual siempre se encuentra en el área productiva en las marmitas correspondientes

Área de productiva: Aquí se encuentra la leche almacenada y es donde se dan los procesos químicos de pasteurización y demás necesarios para el yogurt obtenido el cual es llevado al area de empacado

Área de empacado: Aquí se recibe el producto que sale del área productiva y se almacena en tanques donde las maquinas toman el yogurt para ir empacándola ya sea en la bolsa o garrafa.

Almacenamiento: Una vez empacado el producto este es llevado al área de almacenamiento donde encontramos los refrigeradores donde se almacenara nuestro producto a espera de ser despachado a los diferentes clientes.

Recepción: En esta área encontramos a la secretaria la cual se encarga de atender a los visitantes y clientes atendiendo sus necesidades

Gerencia: Se encuentra las oficinas del área administrativa de la empresa ocupada por el gerente y demás trabajadores del área directiva.

5.4. MÁQUINARIA Y EQUIPOS

MAQUINARIA Y EQUIPO PRODUCCION

- Estufa Industrial a Gas
- Estantes metálicos cromados
- Mesones en acero inoxidable
- Marmita en Acero Inoxidable de 3000 Litros
- Tanque en acero inoxidable para recepción de leche
- Congelador
- Pasteurizador a placas autónomo
- Máquina Envasadora y Selladora Automática para Trabajo Industrial.
- Refrigerador industrial
- Selladora Bolsas Pedal semindustrial
- Tapador De Cápsula Semi-Automático
- Licuadora industrial

5.5 PROCESO DE PRODUCCION

Para la elaboración del yogurt se deben seguir cuidadosamente una serie de pasos los cuales son claves para un proceso productivo efectivo y con estándares de calidad a continuación se detallan dichos pasos:

Recepción de la leche: Se recibe la leche de los diferentes proveedores y se procede a almacenarla

Revisión de la leche: La leche cruda debe estar en condiciones aptas, de la más alta calidad bacteriológica, tener un bajo contenido de bacterias y sustancias que puedan impedir el proceso cultivos típicos de yogurt, por ende se hace la revisión de la misma donde se mide la temperatura y se verifica que no sea adulterada con agua u otros componentes. Así mismo se procede a separar los diversos tipos de impurezas mediante la utilización de un proceso de tamizado

Pruebas de calidad : Se hace la prueba de calidad de la leche para verificar que esta se encuentre en buen estado en cuestiones de sabor, olor, impurezas y demás condiciones exógenas que se puedan presentar en el proceso, aquí se aplica el proceso de medición de acidez en la leche.

Procedimiento de la densidad:

Se introduce un lactómetro en la muestra dejándolo flotar libremente por 30 segundos, teniendo cuidado de que no se adhiera a las paredes del recipiente y de que no permanezcan burbujas en la superficie del líquido. Después se toma la lectura lactométrica y se convierte a peso específico y se verifica que la leche cumpla con los parámetros establecidos.

Pasteurización: con este procedimiento se quiere lograr leche sin impurezas o microorganismos nocivos para la salud humana, para tal fin se eleva la temperatura hasta niveles

tales que las bacteria termófilas puedan ser eliminadas por calor; de esta forma, una vez que se alcanza la temperatura máxima de 72°C y se mantiene por 5 minutos y súbita e inmediatamente se baja la temperatura hasta llegar a 4 o 5°C, esto con el fin de matar otro grupo de bacterias que hayan sobrevivido al proceso de calentamiento.

Inoculación del cultivo láctico de yogurt: después de haber realizado la pasteurización se eleva la temperatura a 46°C y se procede a adicionar el cultivo para el yogurt o las *Lactobacillus Bulgaricus* y *estreptococos Thermophilus* (dependiendo de la fuerza del cultivo), por lo general esta adición va de 3% al 5% del volumen de la leche. Se mantiene la leche adicionada de 3 a 4 horas y sin producir agitación, a temperatura de 46°C para permitir la maduración del cultivo. En este paso se incrementa la acidez de la leche en 0.8 o 0.9% aproximadamente, esto provoca la coagulación, que permite obtener un gel suave

Ruptura de coágulos y enfriamiento: finalizado el proceso de inoculación se bajan nuevamente las temperaturas a 20°C y se procede a la ruptura del coágulo caliente. Generalmente, para obtener un gel homogéneo es suficiente una agitación muy suave durante un periodo de diez minutos.

Adición de Sabores: a una temperatura de 18 °C se adicionan las pastas de frutas y demás saborizantes que hacen parte del yogurt esta mezcla se prepara con anterioridad en otra área de la empresa.

Envasado: Para esta etapa se divide la cantidad de yogurt procesado y se lleva a las diferentes áreas de envasados dentro de la fábrica puesto que al tener diferentes presentaciones en cuanto al envase del producto el cual es garrafa de 1 litro y bolsa de un litro pasan por maquinas diferentes.

Rotulado: después de empacado y sellado el producto se procede a colocar las etiquetas o rótulos de los envases, este proceso es manual y se hace mediante stickers o adhesivos previamente rotulados con la marca,

Almacenamiento: Una vez finalizado el proceso de empacado se procede al almacenamiento de los yogures a una temperatura de 4°C, bajo esta temperatura se puede conservar el producto por 3 o 4 semanas, siempre y cuando se haya manejado las condiciones de higiene y asepsia deseadas.

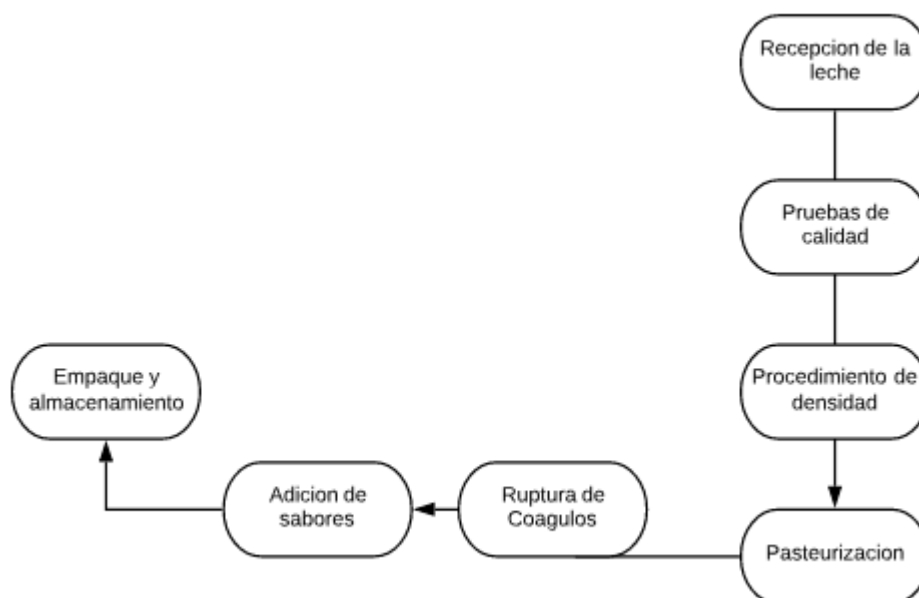


Ilustración 5 Flujoograma del procedimiento

5.6 NATURALEZA JURÍDICA

YOGURCOR S.A.S. como su nombre lo indica se piensa constituir como una sociedad anónima simplificada debido a que esta naturaleza jurídica presenta facilidad en el establecimiento dando vía libre a personas naturales y/o jurídicas nacionales o extranjeros que

deseen formar empresa en el país con una razón social distinta a la que se tiene (en caso de personas jurídicas), modalidad que nos permite regular la participación de los socios de acuerdo a sus aportes.

5.7 MISIÓN

Ofrecer a nuestros clientes productos lácteos para su consumo con los más altos estándares de calidad y con un sabor único que resalte las tradiciones y raíces más importantes de la región cordobesa.

5.8 VISIÓN.

Para el año 2025 ser una de las empresas líderes del departamento de Córdoba en la producción y comercialización de yogurt gracias a las políticas y direccionamiento estratégico de la empresa así como el desarrollo de sus productos y el trabajo constante para el mejoramiento de la misma.

5.9 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

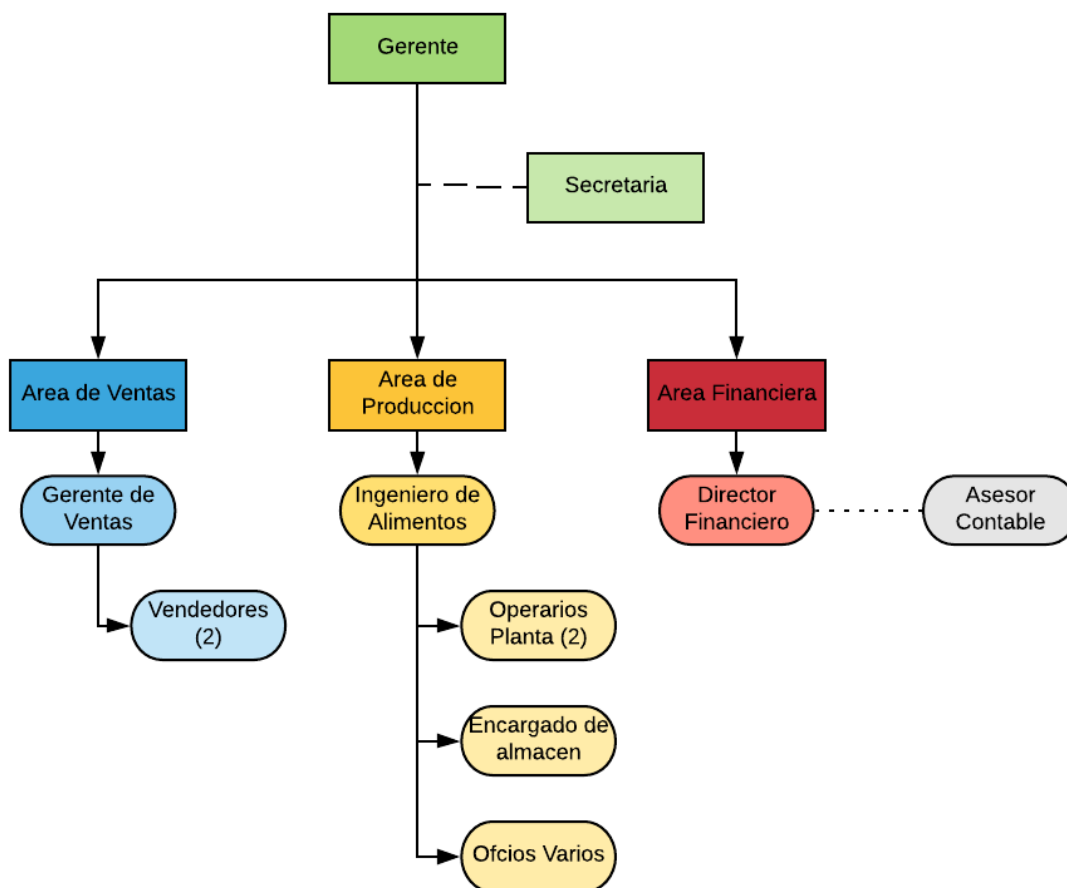


Ilustración 6 Organigrama de la empresa - Elaboración propia

5.10 MANUAL DE FUNCIONES

Manual de Funciones de YOGURCOR S.A.S.

Tabla 25 Manual de Funciones Gerente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Gerente
Dependencia:	Gerencia
Número de Cargos:	Yogurcor s.a.s.
Reporta a:	
Requisitos Mínimos	
Educación:	Administrador de empresas, contador, negociador internacional, pregrado en ciencias administrativas y/o afines. Especialista en Gerencia, talento humano y/o afines
Experiencia:	Más de tres (3) años de experiencia en empresas productoras de materias primas, dirección y coordinación de grupos de Trabajo
Objetivo Principal	
Dirigir estratégicamente el área administrativa, planear, coordinar y lograr la mayor rentabilidad posible en la empresa YOGURCOR S.A.S. supervisar el cumplimiento de las funciones de cada uno de los miembros de la organización e incentivarlos al cumplimiento de cada objetivo presupuestado	

Funciones del Cargo

- ✓ Participar en la formulación del Plan de Inversiones y Gastos, con relación al manejo presupuestal y de planeación.
- ✓ Evaluar, diseñar y ejecutar las políticas de la empresa en torno al manejo del Departamento Administrativo.
- ✓ Mantener un control sobre el cumplimiento en la ejecución de los compromisos adquiridos de acuerdo a las Metodologías definidas.
- ✓ Coordinar las actividades relacionadas con la negociación, estudios previos, contratación, ejecución y liquidación, propias del desarrollo de las actividades.
- ✓ Vigilar los compromisos de la empresa en cuanto a su cumplimiento en plazo, calidad y costo, así como velar por el presupuesto definido para su desarrollo, adelantando actividades propias de Gerencia.
- ✓ Cumplir con las demás funciones asignadas por el Empleador, necesarias para lograr las metas y objetivos en las áreas misionales de la empresa.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26 Manual de Funciones Secretaria

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Secretaria
Dependencia:	Gerencia
Número de Cargos:	Ninguno
Reporta a:	Gerente
Requisitos Mínimos	
Educación:	Técnico o tecnólogo en gestión administrativa, auxiliar administrativo, auxiliar contable, auxiliar de archivo. Estudiantes de primeros semestres de administración de empresas, finanzas, contabilidad entre otras carreras Administrativas.
Experiencia:	Mínimo seis (6) meses de experiencia en el cargo
Objetivo Principal	
Realizar los trabajos propios de una oficina como cartas, manejo de la correspondencia, y Demás documentos de gestión administrativa, recepción de llamadas, primer contacto con clientes y proveedores, gestión de la agenda del gerente.	

Funciones del Cargo

- ✓ Contribuir con la conservación de elementos, enseres y documentos del área administrativa.
- ✓ Elaborar todo tipo de documentos como actas, oficios, convenios, proyectos relacionados con el área respectiva.
- ✓ Archivar y conservar correspondencia enviada y recibida, informes y documentos del área administrativa.
- ✓ Colaborar en todo lo relacionado con la sistematización de la información que se recibe y se envía del área administrativa.
- ✓ Clasificar y distribuir la correspondencia que llegue para los diferentes departamentos.
- ✓ Contribuir en la elaboración de informes con destino a los diferentes entes de control y otros que se requieran.
- ✓ Recibir a clientes y proveedores, ser el primer contacto.
- ✓ Demás funciones que le sean asignadas por el Empleador, necesarias para lograr las metas y objetivos en las áreas misionales de la empresa.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27 Manual de funciones Director Financiero

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Director financiero
Dependencia:	Departamento financiero
Número de Cargos:	Auxiliar contable
Reporta a:	Gerente
Requisitos Mínimos	
Educación:	Profesional en contaduría pública, con actualizaciones tributarias y NIFF
Experiencia:	Mínimo dos (2) años de experiencia ejerciendo como contador público
Objetivo Principal	
Realizar la medición, análisis e interpretación de la información en la elaboración de estados financieros, expresarla de forma clara, confiable, oportuna y útil. Así mismo servir de órgano sucesor y de apoyo en la toma de decisiones de la administración cumpliendo la normatividad vigente.	

Funciones del Cargo

- ✓ Suministrar de manera clara la información de relevancia para la administración.
- ✓ Sugerir y decidir en cuanto a aspectos contables tributarios y financieros.
- ✓ Verificar y asegurar que los datos contables relacionados con la cartera se estén controlando de acuerdo con lo establecido por la junta directiva y la gerencia.
- ✓ Verificar y supervisar el pago de los diferentes tributos de los cuales es responsable la asociación de acuerdo a la normatividad vigente.
- ✓ Verificar y controlar que los cheques sean debidamente soportados y contabilizados.
- ✓ Asegurarse que tanto los gastos como los ingresos sean registrados en la contabilidad.
- ✓ Verificar el pago a los proveedores y los clientes seas aplicados correctamente.
- ✓ Verificar el cumplimiento de todas las obligaciones adquiridas por la empresa.
- ✓ Elaborar y presentar las declaraciones de renta, IVA y demás que estipule la ley.
- ✓ Las demás que le sean asignadas según la naturaleza de su cargo, por su jefe inmediato.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 28 Manual de Funciones Director de producción

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Director de producción
Dependencia:	Departamento de producción
Número de Cargos:	Supervisor de estanques, supervisor de planta, supervisor de calidad
Reporta a:	Gerente
Requisitos Mínimos	
Educación:	Profesional en ingeniería de alimentos
Experiencia:	Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de lácteos
Objetivo Principal	
Velar por los procesos de calidad y demás procesos medulares durante la producción en la planta de la empresa	

Funciones del Cargo

- ✓ Ejecuta labores de dirección en el proceso de elaboración del yogur
- ✓ Orienta técnicamente a los operarios
- ✓ Realiza estudios químicos de las materias primas
- ✓ Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- ✓ Dirige técnicamente el proceso de producción y controles de calidad para la producción del yogur
- ✓ Promueve prácticas de higiene, actualizaciones de los nuevos procesos industriales
- ✓ Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- ✓ Elabora informes periódicos de las actividades realizadas
- ✓ Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 29 Manual de funciones directos de ventas

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Vendedor
Dependencia:	Departamento de ventas
Número de Cargos:	Ninguno
Reporta a:	Gerente de Ventas
Requisitos Mínimos	
Educación:	Técnico o tecnólogo en ventas, mercadeo, administración de empresas, finanzas y afines. Estudiante de cuarto (4) semestre de administración de empresas, contaduría, economía. Cursos complementarios en atención al cliente y manipulación de alimentos.
Experiencia:	Mínimo seis (6) meses de experiencia como asesor comercial
Objetivo Principal	
Lograr metas establecidas en el presupuesto de ventas de la empresa, manteniendo de forma activa las relaciones con el cliente, logrando una fidelización permanente del mismo.	

Funciones del Cargo

- ✓ Conocer acertadamente los productos, calidad, características y propiedades de la empresa
- ✓ Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades.
- ✓ Mantener un continuo contacto con los clientes.
- ✓ Administrar coherentemente su agenda de trabajo.
- ✓ Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados.
- ✓ Realizar investigaciones constantes acerca del mercado y sus precios.
- ✓ Responsabilizarse del recaudo de cartera de los clientes.
- ✓ Ofrecer un excelente servicio post venta.
- ✓ Diligenciar y reportar al coordinador de calidad las oportunidades de mejoramiento expresadas por el cliente.
- ✓ Cumplir con las metas establecidas para el presupuesto.
- ✓ Confirmar con el cliente el recibo del producto, la calidad del material el servicio prestado y resolver cualquier inquietud que pueda tener.
- ✓ Estar constantemente actualizado sobre la manipulación adecuada del producto, sugerencias en su preparación y conservación para brindar una orientación integral al cliente.

Fuente: Elaboración Propia

5.11 IMAGEN CORPORATIVA



Sabor y Calidad Sin Igual

Ilustración 7 Imagen y Eslogan de la empresa - Elaboración propia

6. MÓDULOS DE IMPACTO SOCIAL, ECONÓMICO Y AMBIENTAL.

Desde un primer punto de vista social este proyecto se convierte en una oportunidad para el desarrollo de nuevas tendencias en el consumo y la productividad del yogurt en nuestra región ofreciendo así un producto con altísimos estándares de calidad que saca a relucir lo mejor del sabor y la tradición de la región cordobesa mostrando la capacidad de innovación y de creación de empresas que se puede dar en el departamento incentivando así a muchos más emprendedores que buscan oportunidades de negocios.

En cuanto a lo económico la creación de una empresa permite la generación de empleo y dinamiza la economía del sector donde esta se encuentre ubicada es así entonces que la empresa permite la integración de mano de obra local que se beneficiara tanto de manera directa como indirecta de los diversos procesos que esta adelante contribuyendo así al mejoramiento continuo de la economía de la ciudad de Montería y sus alrededores.

Así mismo se busca una dignificación del trabajo y de los precios a la hora de la compra de materia prima a los distintos productores locales. La empresa será un polo de desarrollo económico que ira permitiendo que poco a poco muchas más personas se integren a está encontrando así una oportunidad de empleo que ayude a mejorar su calidad de vida.

Finalmente en cuanto a lo ambiental la empresa tratara a toda costa de reducir su huella de carbono y hacer uso eficiente, responsable y sostenible de los diferentes recursos naturales que este consumo así como una fuerte política en el tema de reciclaje y ahorro de papel.

7. MODULO FINANCIERO

7.1 INVERSIONES

INVERSIONES EN OBRAS FÍSICAS				
DETALLE DE INVERSIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Terreno	1	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	
Construcción de planta	1	\$ 50.000.000	\$ 50.000.000	10
TOTAL			\$ 95.000.000	

Tabla 30 Inversiones en obras físicas

INVERSIÓN EN MAQUINARIA Y EQUIPO				
DETALLE DE INVERSIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Estufa Industrial a Gas	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	10
Estantes metálicos cromados	6	\$ 200.000	\$ 1.200.000	10
Mesones en acero inoxidable	2	\$ 700.000	\$ 1.400.000	10
Marmita en Acero Inoxidable de 3000 Litros	1	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	10
Tanque en acero inoxidable para recepción de leche	1	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	10
Congelador	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	10
Pasteurizador a placas autónomo	1	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	10
Máquina Envasadora y Selladora Automática para Trabajo Industrial.	1	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	10
Refrigerador industrial	1	\$ 6.700.000	\$ 6.700.000	10
Selladora Bolsas Pedal semindustrial	1	\$ 300.000	\$ 300.000	10
Tapador De Cápsula Semi-Automático	1	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	10
Licuada industrial	1	\$ 600.000	\$ 600.000	5
Computadores	2	\$ 1.200.000	\$ 2.400.000	5
Espátulas	5	\$ 6.000	\$ 30.000	5
TOTAL			\$ 112.230.000	

Tabla 31 Inversiones en maquinaria y equipos

INVERSIÓN EN MUEBLES Y ENSERES				
DETALLE DE INVERSIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Aire Acondicionado	1	\$ 900.000	\$ 900.000	5
Escritorio	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	5
Teléfono	2	\$ 150.000	\$ 300.000	5
Silla de Oficina	1	\$ 600.000	\$ 600.000	5
Silla de espera	2	\$ 420.000	\$ 840.000	5
Ventilador de Techo	5	\$ 150.000	\$ 750.000	5
Sillas	5	\$ 30.000	\$ 150.000	5
TOTAL			\$ 5.040.000	

Tabla 32 Inversiones en muebles y enseres

GASTOS PREOPERATIVOS	
DETALLE DE INVERSIÓN	COSTO TOTAL
Licencias y Tramites	\$ 1.300.000
Montaje y Puesta en Marcha	\$ 1.600.000
Imprevistos	\$ 1.200.000
Total Inversión en Activos Intangibles	\$ 4.100.000

Tabla 33 Gastos Preoperativos

7.2 COSTOS OPERACIONALES

COSTO DE MANO DE OBRA				
CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL	REMUNERACIÓN ANUAL	PRESTACIONES SOCIALES	COSTO TOTAL
Mano de Obra Directa				
Operador (4)	\$ 3.477.812	\$ 41.733.744	\$ 21.113.101	\$ 62.846.845
SUBTOTAL	\$ 3.477.812	\$ 41.733.744	\$ 21.113.101	\$ 62.846.845
Mano de Obra Indirecta				
Jefe de Producción	\$ 950.000	\$ 11.400.000	\$ 5.767.260	\$ 17.167.260
SUBTOTAL	\$ 950.000	\$ 11.400.000	\$ 5.767.260	\$ 17.167.260
TOTAL	\$ 4.427.812	\$ 53.133.744	\$ 26.880.361	\$ 80.014.105

Tabla 34 Costo de mano de obra

COSTO DE MATERIALES PRIMER AÑO DE OPERACIÓN

MATERIAL	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
MATERIALES DIRECTOS				
Leche	Litros	300.000	\$ 850	\$ 255.000.000
Azúcar	Kilo	6.000	\$ 850	\$ 5.100.000
Fruta Sabor #1	Kilo	1.350	\$ 1.700	\$ 2.295.000
Fruta Sabor #2	Kilo	1.350	\$ 1.700	\$ 2.295.000
Fruta Sabor #3	Kilo	1.350	\$ 1.700	\$ 2.295.000
Fruta Sabor #4	Kilo	1.350	\$ 1.700	\$ 2.295.000
Sorbado de Potasio	Kilo	400	\$ 780	\$ 312.000
Subtotal Materiales directos				\$ 269.592.000
MATERIALES INDIRECTOS				
Empaque Botella	Unidad	150000	\$ 750	\$ 112.500.000
Empaque Bolsa	Unidad	150000	\$ 180	\$ 27.000.000
Elementos de Aseo	Global	12	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Subtotal Costos Mat. Indirect.				\$ 140.700.000
TOTAL				\$ 410.292.000

Tabla 35 Costo de materiales

COSTO DE SERVICIOS PRIMER AÑO DE OPERACIÓN

SERVICIOS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Agua	M3	12	\$ 90.000	\$ 1.080.000
Energía	KW/HORA	12	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Gas	M3	12	\$ 140.000	\$ 1.680.000
Internet	MES	12	\$ 56.000	\$ 672.000
Mantenimiento	BIMESTRE	6	\$ 180.000	\$ 1.080.000
TOTAL				\$ 6.312.000

Tabla 36 Costo de servicios públicos

GASTOS POR DEPRECIACIÓN

Activos de producción	Vida Útil	Costo del activo	1	2	3	4	5	Valor Residual
Estufa Industrial a Gas	10	\$ 1.000.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 500.000
Estantes metálicos cromados	10	\$ 1.200.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 600.000
Mesones en acero inoxidable	10	\$ 1.400.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 700.000
Marmita en Acero Inoxidable de 3000 Litros	10	\$ 15.000.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 7.500.000
Tanque en acero inoxidable para recepción de leche	10	\$ 20.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 10.000.000
Congelador	10	\$ 1.800.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 900.000
Pasteurizador a placas autónomo	10	\$ 28.000.000	\$ 2.800.000	\$ 2.800.000	\$ 2.800.000	\$ 2.800.000	\$ 2.800.000	\$ 14.000.000
Máquina Envasadora y Selladora Automática para Trabajo Industrial.	10	\$ 25.000.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 12.500.000
Refrigerador industrial	10	\$ 6.700.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 3.350.000
Selladora Bolsas Pedal semindustrial	10	\$ 300.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 150.000
Tapador De Cápsula Semi-Automático	10	\$ 8.800.000	\$ 880.000	\$ 880.000	\$ 880.000	\$ 880.000	\$ 880.000	\$ 4.400.000
Licuada industrial	5	\$ 600.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 0
Computadores	5	\$ 2.400.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 0
Espátulas	5	\$ 30.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 0
Aire Acondicionado	5	\$ 900.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 0
Escritorio	5	\$ 1.500.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 0
Teléfono	5	\$ 300.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 0
Silla de Oficina	5	\$ 600.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 0
Silla de espera	5	\$ 840.000	\$ 168.000	\$ 168.000	\$ 168.000	\$ 168.000	\$ 168.000	\$ 0
Ventilador de Techo	5	\$ 750.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 0
Sillas	5	\$ 150.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 0
	5	\$ 5.040.000	\$ 1.008.000	\$ 1.008.000	\$ 1.008.000	\$ 1.008.000	\$ 1.008.000	\$ 0
TOTAL			\$ 13.542.000	\$ 13.542.000	\$ 13.542.000	\$ 13.542.000	\$ 13.542.000	\$ 54.600.000

Tabla 37 Gastos por depreciación

REMUNERACION PERSONAL ADMINISTRATIVO				
CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL	REMUNERACIÓN ANUAL	PRESTACIONES SOCIALES	COSTO TOTAL
Gerente	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 6.070.800	\$ 18.070.800
Secretaria	\$ 869.453	\$ 10.433.436	\$ 5.278.275	\$ 15.711.711
Gerente de ventas	\$ 950.000	\$ 11.400.000	\$ 5.767.260	\$ 17.167.260
Vendedores	\$ 869.453	\$ 10.433.436	\$ 5.278.275	\$ 15.711.711
Asesor Contable	\$ 450.000	\$ 5.400.000		\$ 5.400.000
Gerente Financiero	\$ 950.000	\$ 11.400.000	\$ 5.767.260	\$ 17.167.260
TOTAL	\$ 1.869.453	\$ 22.433.436	\$ 11.349.075	\$ 33.782.511

Tabla 38 Remuneración personal administrativo

OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS		
DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Gastos varios	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Papelera	\$ 50.000	\$ 600.000
Mantenimiento MyE	\$ 40.000	\$ 480.000
TOTAL	\$ 190.000	\$ 2.280.000

Tabla 39 Otros Gastos Administrativos

GASTOS DE VENTA	
DETALLE	COSTO ANUAL
Publicidad	\$ 4.000.000
Transporte	\$ 500.000
Mercadeo	\$ 3.500.000
TOTAL	\$ 8.000.000

Tabla 40 Gastos de Venta

AMORTIZACIÓN DE GASTOS DIFERIDOS

Activos	Plazo de amortización	Costo del activo	Valor amortización anual				
			1	2	3	4	5
Gastos Preopera-tivos.	5	\$ 4.100.000	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000

Tabla 41 Amortización de gastos diferidos

DISTRIBUCIÓN DE COSTOS

DETALLE	COSTO		Costos Fijos	Costos Variables
Costos de Producción.				
M de O. Directa	\$ 62.846.845			\$ 62.846.845
M de O. Indirecta	\$ 17.167.260	\$ 17.167.260		
Mat. Directos.	\$ 269.592.000			\$ 269.592.000
Mat. Indirectos.	\$ 140.700.000			\$ 140.700.000
Servicios	\$ 6.312.000			\$ 6.312.000
Depreciación	\$ 13.542.000	\$ 13.542.000		
SUBTOTAL	\$ 510.160.105	\$ 30.709.260	\$ 479.450.845	
Gastos de Adm.				
Sueldos y Prestac.	\$ 33.782.511	\$ 33.782.511		
Otros Gast. Adm.	\$ 2.280.000	\$ 2.280.000		
Amortización.	\$ 820.000	\$ 820.000		
SUBTOTAL	\$ 36.882.511	\$ 36.882.511		
GASTOS DE VENTA				
Publicidad	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000		
Distribución	\$ 500.000	\$ 500.000		
Mercadeo	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000		
SUBTOTAL	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000		
TOTAL	\$ 555.042.616	\$ 75.591.771	\$ 479.450.845	

Tabla 42 Distribución de costos

PROGRAMA DE INVERSIÓN FIJA DEL PROYECTO						
CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos fijos tangibles						
Obras físicas	\$ 95.000.000					
Maquinarias y equipos	\$ 112.230.000					
Muebles y enseres	\$ 5.040.000					
Subtotal	\$ 212.270.000					
Activos Diferidos						
Gastos Pre-operativos	\$ 4.100.000					
Subtotal	\$ 4.100.000					
Total Inversión Fija	\$ 216.370.000					

Tabla 43 Programa de inversión fija en el proyecto

INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO					
DETALLE	AÑOS				
	0	1	2	3	4
Capital de trabajo	\$ 48.796.927	\$ 1.995.794	\$ 2.077.422	\$ 2.162.389	\$ 2.250.831

Tabla 44 Inversión en capital de trabajo

PROGRAMA DE INVERSIÓN						
CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Inversión fija	\$ 216.370.000					
Capital de trabajo	\$ 48.796.927	\$ 1.995.794	\$ 2.077.422	\$ 2.162.389	\$ 2.250.831	

Tabla 45 Programa de inversión

VALOR RESIDUAL DE ACTIVOS					
DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Activos de producción					\$ 54.600.000
Subtotal activos de producción					\$ 54.600.000

Vr. Residual Capital de Trabajo	\$ 57.283.363
TOTAL VR. RESIDUAL	\$ 111.883.363

Tabla 46 Valor Residual de activos

FLUJO NETO DE INVERSIONES						
CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Inversión fija	\$ 216.370.000					
Capital de trabajo	\$ 48.796.927	\$ 1.995.794	\$ 2.077.422	\$ 2.162.389	\$ 2.250.831	\$ 0
Valor residual						\$ 111.883.363
Inversiones	\$ 265.166.927	\$ 1.995.794	\$ 2.077.422	\$ 2.162.389	\$ 2.250.831	\$ 111.883.363

Tabla 47 Flujo neto de inversión

7.3 CALCULO PRECIO DE VENTA Y PUNTO DE EQUILIBRIO

Ct= Costo Total Q= Cantidad

CU= Costo Unitario Cf = Costo Fijo CVu= Costo Variable Unitario

Pu = Precio Unitario. Re= Rentabilidad esperada

$$\text{Costo Unitario} = \frac{Ct}{Q}$$

$$\text{Costo Unitario} = \frac{\$ 555.042.616}{270.000} = \$ 2.056$$

$$\text{Precio Unitario de Venta} = \frac{CU + (CU * Re)}{100 - Re}$$

$$\text{Precio Unitario de Venta} = \frac{\$ 2.056 + (\$ 2.056 * 30)}{100 - 30}$$

= 2.936 Redondeando lo llevaos a 3.000 pesos presentacion de un litro

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{Cf}{Pu - CVu} =$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\$ 75.591.771}{3.000 - 1.776} = 61.758 \text{ Unidades de un litro}$$

7.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

PRESUPUESTO DE INGRESOS					
DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	\$ 810.000.000	\$ 843.129.000	\$ 877.612.976	\$ 913.507.347	\$ 950.869.797
TOTAL INGRESO	\$ 810.000.000	\$ 843.129.000	\$ 877.612.976	\$ 913.507.347	\$ 950.869.797

Tabla 48 Presupuesto de ingresos

PRESUPUESTO DE COSTO DE PRODUCCIÓN					
DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Costos directos					
Materiales directos	\$ 269.592.000	\$ 280.618.313	\$ 292.095.602	\$ 304.042.312	\$ 316.477.642
Mano de obra directa	\$ 62.846.845	\$ 65.417.281	\$ 68.092.848	\$ 70.877.845	\$ 73.776.749
Depreciación	\$ 13.542.000	\$ 13.542.000	\$ 13.542.000	\$ 13.542.000	\$ 13.542.000
Subtotal costo directo	\$ 345.980.845	\$ 359.577.594	\$ 373.730.450	\$ 388.462.157	\$ 403.796.392
Gastos generales de fab.					
Materiales indirectos	\$ 140.700.000	\$ 146.454.630	\$ 152.444.624	\$ 158.679.610	\$ 165.169.606
Mano de obra indirecta	\$ 17.167.260	\$ 17.869.401	\$ 18.600.259	\$ 19.361.010	\$ 20.152.875
Servicios	\$ 6.312.000	\$ 6.570.161	\$ 6.838.880	\$ 7.118.591	\$ 7.409.741
SUBTOTAL	\$ 164.179.260	\$ 170.894.192	\$ 177.883.764	\$ 185.159.210	\$ 192.732.222
TOTAL	\$ 510.160.105	\$ 530.471.786	\$ 551.614.214	\$ 573.621.367	\$ 596.528.613

Tabla 49 Presupuesto costo de producción

PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Sueldos y prestaciones	\$ 33.782.511	\$ 35.164.216	\$ 36.602.432	\$ 38.099.472	\$ 39.657.740
Otros gastos de administración	\$ 2.280.000	\$ 2.373.252	\$ 2.470.318	\$ 2.571.354	\$ 2.676.522
Amortización	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000
TOTAL	\$ 36.882.511	\$ 38.357.468	\$ 39.892.750	\$ 41.490.826	\$ 43.154.263

Tabla 50 Presupuesto gastos de administración

PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS					
DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Mercadeo	\$ 3.500.000	\$ 3.643.150	\$ 3.792.155	\$ 3.947.254	\$ 4.108.697
Publicidad	\$ 4.000.000	\$ 4.163.600	\$ 4.333.891	\$ 4.511.147	\$ 4.695.653
Distribución	\$ 500.000	\$ 520.450	\$ 541.736	\$ 563.893	\$ 586.957
TOTAL	\$ 8.000.000	\$ 8.327.200	\$ 8.667.782	\$ 9.022.295	\$ 9.391.307

Tabla 51 Presupuesto gastos de venta

PRESUPUESTO DE COSTOS OPERACIONALES					
DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Costos de producción	\$ 510.160.105	\$ 530.471.786	\$ 551.614.214	\$ 573.621.367	\$ 596.528.613
Gastos de administración	\$ 36.882.511	\$ 38.357.468	\$ 39.892.750	\$ 41.490.826	\$ 43.154.263
Gastos de ventas	\$ 8.000.000	\$ 8.327.200	\$ 8.667.782	\$ 9.022.295	\$ 9.391.307
TOTAL COSTOS OPERACIONALES	\$ 555.042.616	\$ 577.156.454	\$ 600.174.747	\$ 624.134.488	\$ 649.074.183

Tabla 52 Presupuestos de costos operacionales

7.5 FLUJO DEL PROYECTO

FLUJO NETO DE OPERACIÓN					
DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ingresos operacionales	\$ 810.000.000	\$ 843.129.000	\$ 877.612.976	\$ 913.507.347	\$ 950.869.797
Egresos operacionales	\$ 555.042.616	\$ 577.156.454	\$ 600.174.747	\$ 624.134.488	\$ 649.074.183
Utilidad operacional	\$ 254.957.384	\$ 265.972.546	\$ 277.438.229	\$ 289.372.859	\$ 301.795.614
Impuestos	\$ 81.586.363	\$ 85.111.215	\$ 88.780.233	\$ 92.599.315	\$ 96.574.597
UTILIDAD NETA	\$ 173.371.021	\$ 180.861.332	\$ 188.657.996	\$ 196.773.544	\$ 205.221.018
Más depreciación	\$ 13.542.000	\$ 13.542.000	\$ 13.542.000	\$ 13.542.000	\$ 13.542.000
Más amortización	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000	\$ 820.000
Flujo neto de operaciones	\$ 187.733.021	\$ 195.223.332	\$ 203.019.996	\$ 211.135.544	\$ 219.583.018

Tabla 53 Flujo neto de operación

FLUJO NETO DEL PROYECTO						
DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Flujo neto de inversión.	\$ 265.166.927	\$ 1.995.794	\$ 2.077.422	\$ 2.162.389	\$ 2.250.831	\$ 111.883.363
Flujo Neto de Operación.		\$ 187.733.021	\$ 195.223.332	\$ 203.019.996	\$ 211.135.544	\$ 219.583.018
Total Neto del Proyecto	-\$ 265.166.927	\$ 185.737.227	\$ 193.145.909	\$ 200.857.607	\$ 208.884.713	\$ 331.466.381

Tabla 54 Flujo neto del proyecto

7.5 EVALUACION FINANCIERA

Evaluación Financiera	
T.O	15%
VPN	\$ 458.684.784
TIR	70%
R c/b	2,37257852

Tabla 55 Evaluación Financiera - Elaboración propia

Para la realización de la evaluación financiera se tomó en cuenta el flujo neto del proyecto y a través del programa ofimático de Microsoft Excel se procedió a calcular los diferentes indicadores financieros, que tal como observamos son positivos para la empresa ya que con una tasa de oportunidad del 15% tenemos un VPN positivo así como una TIR del 70% muy superior a cualquier tasa ofrecida por una entidad bancaria para la captación de capital

8. FUENTES DE FINANCIACIÓN

El Plan de Negocios será presentado a la Unidad de Emprendimiento de la Universidad de Córdoba para gestionar recursos y así ponerlo en marcha. Además de lo anterior va a ser presentado a las convocatorias del Fondo Emprender del SENA para solicitar recursos y así llevar a cabo su implementación.

9. CONCLUSIONES

En el proyecto expuesto, se pudieron cumplir con todos los objetivos, para el estudio de factibilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de yogurt en la ciudad de montería, Se hacen los diferentes estudios pertinentes de evaluación del proyecto y se obtiene un resultado positivo.

En cada uno de los puntos, mercadeo, operación, organización y finanzas se obtiene el resultado positivo mostrando que el proyecto no solo es viable si no que es altamente beneficioso en diferentes aspectos incluyendo el financiero.

Se logró realizar el análisis del sector, mercado y competencia e identificar el mercado objetivo y desarrollar las estrategias de mercado, así como la definición de precios, el tipo de demanda encontrada en el mercado y los principales oferentes del producto

Además de esto se documentó el proceso y se plantearon las necesidades y requerimientos técnicos y operacionales incluyendo personal necesario para la operación teniendo la claridad de todas las necesidades de producción técnicas

Finalmente se establecieron los costos de producción, logrando llevar control sobre los mismos. Se expuso la infraestructura y parámetros técnicos así como la evaluación financiera de dichos costos y la determinación de la rentabilidad de los mismos.

10. RECOMENDACIONES

Después de todo el proceso de análisis y estudio de los módulos aquí detallados se recomiendo la ejecución del proyecto debido a la factibilidad del mismo en los diferentes elementos estudiados puesto que dicha empresa representa una gran oportunidad desde el punto de vista financiero con ingresos sólidos y una rentabilidad atractiva por lo cual dicha oportunidad no se debe dejar pasar de manera desapercibida.

Por otra parte se recomienda un plan de expansión para la empresa en cuanto a las limitaciones de producción diaria debido al tamaño de los tanques y el pasteurizador por lo que se debe reservar parte de las utilidades para realizar nuevas inversiones en un lapso no mayor a 5 años si se cumplen las ventas y estadísticas previstas en este plan de negocios.

BIBLIOGRAFÍA

Monroy, B. L. D., Iglesias, A. E., & Valiño, E. (2014). Consorcios microbianos con actividad ácido-láctica promisorios aislados desde inoculantes bacterianos nativos para ensilajes. *Revista ciencia y Agricultura*, 11(1), 17-25

FEDEGAN, citado por SALAZAR, José Darío. El sector lechero. [citado el 2 de enero de 2014]. Disponible en: <http://www.senado.gov.co/sala-de-prensa/opinion-de-senadores/item/16356-el-sector-lechero>

BANCOLDEX. Crece consumo de productos lácteos en Colombia. Jueves, 06 de enero de 2011. [Citado el 03 de enero de 2014] disponible en: http://www.sevenoticias.com/sn/jo1515/index.php?option=com_content&view=article&id=448:crece-consumo-de-productos-lacteos-en-colombia&catid=36:noticias

KayTamillow es analista de investigación de Euromonitor International y responsable del desarrollo y la calidad de la investigación de productos de consumo en Colombia y Venezuela Disponible en : <http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/el-boom-del-consumo-de-yogurt-en-latinoamerica>

Galindo, C. (2004). *Manual para la creación de empresas*. Edición Ecoe.

ALCAZAR RODRIGUEZ, Rafael. El emprendedor de éxito. México D.F. Editorial Mc Graw Hill, 2001.

FLOREZ ANDRADE, Julio. Como crear y dirigir la nueva empresa 2da. edición. Bogotá, Ecoe ediciones. 2002.

ESCORSA CASTELLS, Pere. VALLS PASOLA, Jaume. Tecnología e innovación en la empresa. México D.F. Editorial Alfaomega. 2001.

GOMEZ ESCOBAR, Sehir. Legislación laboral teoría y práctica 5ª. edición. Bogotá. Editorial Mc Graw Hill. 2004.

CADAVID A., Luis Alberto. VALENCIA H., Horacio. CARDONA A., John. Elementos de derecho comercial, tributario y contable. Bogotá. Editorial Mc Graw Hill. 1998.

Méndez, R. (2016). Formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores. Entornos, 29(2), 475-478.

Fernandez, F. J. (2017). Estudio de mercado. Lulu. com.

Batista, J., Algurguez, M., & León, M. T. (2019). ESTUDIO DIAGNÓSTICO SOBRE LA ENSEÑANZA DEL INGLÉS TÉCNICO DE INGENIERÍA. *Laurus*, 13(25), 146-173.

de Jesús, M. O. J. (2017). *Evaluación financiera de proyectos*. Ecoe Ediciones.

J. GITMAN, Lawrence. *Principios de administración financiera* 10^a. edición. México D.F., Editorial Pearson Educación. 2003

ANEXOS

ANEXO 3 REGLAMENTO DE LA EMPRESA

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

CAPÍTULO I

ART. 1º—El presente reglamento interno de trabajo prescrito por la empresa YOGURCOR S.A.S domiciliada en la ciudad de Montería, Córdoba y a sus disposiciones quedan sometidas tanto la empresa como todos sus trabajadores. Este reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, que sin embargo sólo pueden ser favorables al trabajador.

CAPÍTULO II

Condiciones de admisión

ART. 2º—Quien aspire a desempeñar un cargo en la empresa YOGURCOR S.A.S debe hacer la solicitud por escrito para su registro como aspirante y acompañar los siguientes documentos:

- a) Cédula de ciudadanía o tarjeta de identidad según sea el caso.

- b) Autorización escrita del Ministerio de la Protección Social o en su defecto la primera autoridad local, a solicitud de los padres y, a falta de estos, el defensor de familia, cuando el aspirante sea menor de dieciocho (18) años.

- c) Certificado del último empleador con quien haya trabajado en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el salario devengado.

- d) Certificado de personas honorables sobre su conducta y capacidad y en su caso del plantel de educación donde hubiere estudiado.

PAR.—El empleador podrá establecer en el reglamento, además de los documentos mencionados, todos aquellos que considere necesarios para admitir o no admitir al aspirante sin embargo, tales exigencias no deben incluir documentos, certificaciones o datos prohibidos expresamente por las normas jurídicas para tal efecto así, es prohibida la exigencia de la inclusión en formatos o cartas de solicitud de empleo “datos acerca del estado civil de las personas, número de hijos que tenga, la religión que profesan o el partido político al cual pertenezca” (L. 13/72, art. 1º); lo mismo que la exigencia de la prueba de gravidez para las mujeres, solo que se trate de actividades catalogadas como de alto riesgo (art. 43, C.N., arts. 1º y 2º, Convenio N° 111 de la OIT, Res. 3941/94 del Mintrabajo), el examen de sida (D.R. 559/91, art. 22), ni la libreta militar (D. 2150/95, art. 111).

Período de prueba

ART. 3°—La empresa una vez admitido el aspirante podrá estipular con él un período inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de este, las conveniencias de las condiciones de trabajo (CST, art. 76).

ART. 4°—El período de prueba debe ser estipulado por escrito y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo (CST, art. 77, num. 1°).

ART. 5°—El período de prueba no puede exceder de dos (2) meses. En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a 1 año, el período de prueba no podrá ser superior a la quinta parte del término inicialmente pactado para el respectivo contrato, sin que pueda exceder de dos meses.

Cuando entre un mismo empleador y trabajador se celebren contratos de trabajo sucesivos, no es válida la estipulación del período de prueba, salvo para el primer contrato (L. 50/90, art. 7°).

ART. 6°—Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso, pero si expirado el período de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel a este, se considerarán regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba. Los trabajadores en período de prueba gozan de todas las prestaciones (CST, art. 80).

CAPÍTULO III

Trabajadores accidentales o transitorios

ART. 7°—Son meros trabajadores accidentales o transitorios, los que se ocupen en labores de corta duración no mayor de un mes y de índole distinta a las actividades normales de la empresa. Estos trabajadores tienen derecho, además del salario, al descanso remunerado en dominicales y festivos (CST, art. 6°).

CAPÍTULO IV

Horario de trabajo

ART. 8°—Las horas de entrada y salida de los trabajadores son las que a continuación se expresan así:

Días laborables. (Ejemplo: los días laborables para el personal administrativo son de lunes a sábado medio día y para el personal operativo de lunes a domingo). Ejemplos

Personal administrativo

Lunes a viernes Mañana:

8:00 a.m. a 12:00 m. Hora de almuerzo:

12:00 m. a 1:00 p.m.

Tarde:

2:00 p.m. a 6:00 p.m. Sábado

Hora de entrada: 8: 00 a.m.

Hora de salida: 2:00 p.m.

Con períodos de descanso de diez minutos en cada turno de tales a tales horas.

Personal operativo: por turnos rotativos

Primer turno:

6:00 a.m. a 2:00 p.m.

Segundo turno:

2:00 p.m. a 10:00 p.m. Tercer turno:

10:00 p.m. a 6:00 a.m.

Con períodos de descanso de diez minutos.

PAR. — Por cada domingo o festivo trabajado se reconocerá un día compensatorio remunerado a la semana siguiente.

PAR. 1º—Cuando la empresa tenga más de cincuenta (50) trabajadores que laboren cuarenta y ocho (48) horas a la semana, estos tendrán derecho a que dos (2) horas de dicha jornada, por cuenta del empleador, se dediquen exclusivamente a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación (L. 50/90, art. 21).

PAR. 2º—Jornada laboral flexible. (L. 789/2002, art. 51) Modificó el inciso primero del literal C), incluyó el d) artículo 161 del Código Sustantivo del Trabajo.

c) El empleador y el trabajador pueden acordar temporal o indefinidamente la organización de turnos de trabajo sucesivos, que permitan operar a la empresa o secciones de la misma sin solución de continuidad durante todos los días de la semana, siempre y cuando el respectivo turno no exceda de seis (6) horas al día y treinta y seis (36) a la semana.

d) El empleador y el trabajador podrán acordar que la jornada semanal de cuarenta y ocho (48) horas se realice mediante jornadas diarias flexibles de trabajo, distribuidas en máximo seis días a la semana con un día de descanso obligatorio, que podrá coincidir con el domingo. En este, el número de horas de trabajo diario podrá repartirse de manera variable durante la respectiva semana y podrá ser de mínimo cuatro (4) horas continuas y hasta diez (10) horas diarias sin lugar a ningún recargo por trabajo suplementario, cuando el número de horas de trabajo no exceda el promedio de cuarenta y ocho (48) horas semanales dentro de la jornada ordinaria de 6 a.m. a 10 p.m. (L. 789/2002, art. 51).

CAPÍTULO V

Las horas extras y trabajo nocturno

ART. 9°—Trabajo ordinario y nocturno. Artículo 25 Ley 789 de 2002 que modificó el artículo 160 del Código Sustantivo del Trabajo quedará así:

1. Trabajo ordinario es el que se realiza entre las seis horas (6:00 a.m.) y las veintidós horas (10:00 p.m.).

2. Trabajo nocturno es el comprendido entre las veintidós horas (10:00 p.m.) y las seis horas (6:00 a.m.).

ART. 10.—Trabajo suplementario o de horas extras es el que se excede de la jornada ordinaria y en todo caso el que excede la máxima legal (CST, art. 159).

ART. 11.—El trabajo suplementario o de horas extras, a excepción de los casos señalados en el artículo 163 del Código Sustantivo del Trabajo, sólo podrá efectuarse en dos (2) horas diarias y mediante autorización expresa del Ministerio de la Protección Social o de una autoridad delegada por este (D. 13/67, art. 1°).

ART. 12.—Tasas y liquidación de recargos.

1. El trabajo nocturno, por el solo hecho de ser nocturno se remunera con un recargo del treinta y cinco por ciento (35%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno, con excepción del

caso de la jornada de treinta y seis (36) horas semanales prevista en el artículo 20 literal c) de la Ley 50 de 1990.

2. El trabajo extra diurno se remunera con un recargo del veinticinco por ciento (25%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.

3. El trabajo extra nocturno se remunera con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.

4. Cada uno de los recargos antedichos se produce de manera exclusiva, es decir, sin acumularlo con alguno otro (L. 50/90, art. 24).

PAR.—La empresa podrá implantar turnos especiales de trabajo nocturno, de acuerdo con lo previsto por el Decreto 2352 de 1965.

ART. 13.—La empresa no reconocerá trabajo suplementario o de horas extras sino cuando expresamente lo autorice a sus trabajadores de acuerdo con lo establecido para tal efecto en el artículo 11 de este reglamento.

PAR. 1º—En ningún caso las horas extras de trabajo, diurnas o nocturnas, podrán exceder de dos (2) horas diarias y doce (12) semanales.

PAR. 2º—Descanso en día sábado. Pueden repartirse las cuarenta y ocho (48) horas semanales de trabajo ampliando la jornada ordinaria hasta por dos horas, por acuerdo entre las partes, pero con el fin exclusivo de permitir a los trabajadores el descanso durante todo el sábado. Esta ampliación no constituye trabajo suplementario o de horas extras.

CAPÍTULO VI

Días de descanso legalmente obligatorios

ART. 14.—Serán de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días de fiesta que sean reconocidos como tales en nuestra legislación laboral.

1. Todo trabajador, tiene derecho al descanso remunerado en los siguientes días de fiesta de carácter civil o religioso: 1º de enero, 6 de enero, 19 de marzo, 1º de mayo, 29 de junio, 20 de julio, 7 de agosto, 15 de agosto, 12 de octubre, 1º de noviembre, 11 de noviembre, 8 y 25 de diciembre, además de los días jueves y viernes santos, Ascensión del Señor, Corpus Christi y Sagrado Corazón de Jesús.

2. Pero el descanso remunerado del seis de enero, diecinueve de marzo, veintinueve de junio, quince de agosto, doce de octubre, primero de noviembre, once de noviembre, Ascensión del Señor, Corpus Christi y Sagrado Corazón de Jesús, cuando no caigan en día lunes se

trasladarán al lunes siguiente a dicho día. Cuando las mencionadas festividades caigan en domingo, el descanso remunerado, igualmente se trasladará al lunes.

3. Las prestaciones y derechos que para el trabajador originen el trabajo en los días festivos, se reconocerá en relación al día de descanso remunerado establecido en el inciso anterior (L. 51, art. 1º, dic. 22/83).

PAR. 1º—Cuando la jornada de trabajo convenida por las partes, en días u horas, no implique la prestación de servicios en todos los días laborables de la semana, el trabajador tendrá derecho a la remuneración del descanso dominical en proporción al tiempo laborado (L. 50/90, art. 26, num. 5º).

PAR. 2º—Labores agropecuarias. Los trabajadores de empresas agrícolas, forestales y ganaderas que ejecuten actividades no susceptibles de interrupción, deben trabajar los domingos y días de fiesta remunerándose su trabajo en la forma prevista en el artículo 25 de la Ley 789 de 2002 y con derecho al descanso compensatorio (L. 50/90, art. 28).

PAR. 3º—Trabajo dominical y festivo. (L. 789/2002, art. 26) modificó artículo 179 del Código Sustantivo del Trabajo.

1. El trabajo en domingo y festivos se remunerará con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el salario ordinario en proporción a las horas laboradas.
2. Si con el domingo coincide otro día de descanso remunerado sólo tendrá derecho el trabajador, si trabaja, al recargo establecido en el numeral anterior.
3. Se exceptúa el caso de la jornada de treinta y seis (36) horas semanales previstas en el artículo 20 literal c) de la Ley 50 de 1990 (L. 789/2002, art. 26).

PAR. 3.1.—El trabajador podrá convenir con el empleador su día de descanso obligatorio el día sábado o domingo, que será reconocido en todos sus aspectos como descanso dominical obligatorio institucionalizado.

Interprétese la expresión dominical contenida en el régimen laboral en este sentido exclusivamente para el efecto del descanso obligatorio.

Las disposiciones contenidas en los artículos 25 y 26 de la Ley 789 del 2002 se aplazarán en su aplicación frente a los contratos celebrados antes de la vigencia de la presente ley hasta el 1º de abril del año 2003.

Aviso sobre trabajo dominical. Cuando se tratare de trabajos habituales o permanentes en domingo, el empleador debe fijar en lugar público del establecimiento, con anticipación de 12 horas lo menos, la relación del personal de trabajadores que por razones del servicio no pueden disponer el descanso dominical. En esta relación se incluirán también el día y las horas de descanso compensatorio (CST, art. 185).

ART. 15.—El descanso en los días domingos y los demás días expresados en el artículo 21 de este reglamento, tiene una duración mínima de 24 horas, salvo la excepción consagrada en el literal c) del artículo 20 de la Ley 50 de 1990 (L. 50/90, art. 25).

ART. 16.—Cuando por motivo de fiesta no determinada en la Ley 51 del 22 de diciembre de 1983, la empresa suspendiere el trabajo, está obligada a pagarlo como si se hubiere realizado. No está obligada a pagarlo cuando hubiere mediado convenio expreso para la suspensión o compensación o estuviere prevista en el reglamento, pacto, convención colectiva o fallo arbitral. Este trabajo compensatorio se remunerará sin que se entienda como trabajo suplementario o de horas extras (CST, art. 178).

Vacaciones remuneradas

ART. 17.—Los trabajadores que hubieren prestado sus servicios durante un (1) año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas (CST, art. 186, num. 1°).

ART. 18.—La época de vacaciones debe ser señalada por la empresa a más tardar dentro del año subsiguiente y ellas deben ser concedidas oficiosamente o a petición del trabajador, sin perjudicar el servicio y la efectividad del descanso.

El empleador tiene que dar a conocer al trabajador con 15 días de anticipación la fecha en que le concederán las vacaciones (CST, art. 187).

ART. 19.—Si se presenta interrupción justificada en el disfrute de las vacaciones, el trabajador no pierde el derecho a reanudarlas (CST, art. 188).

ART. 20.—Se prohíbe compensar las vacaciones en dinero, pero el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social puede autorizar que se pague en dinero hasta la mitad de ellas en casos especiales de perjuicio para la economía nacional o la industria; cuando el contrato termina sin que el trabajador hubiere disfrutado de vacaciones, la compensación de estas en dinero procederá por un año cumplido de servicios y proporcionalmente por fracción de año. En todo caso para la compensación de vacaciones, se tendrá como base el último salario devengado por el trabajador (CST, art. 189).

ART. 21.—En todo caso, el trabajador gozará anualmente, por lo menos de seis (6) días hábiles continuos de vacaciones, los que no son acumulables.

Las partes pueden convenir en acumular los días restantes de vacaciones hasta por 2 años.

La acumulación puede ser hasta por 4 años, cuando se trate de trabajadores técnicos, especializados, y de confianza (CST, art. 190).

ART. 22.—Durante el período de vacaciones el trabajador recibirá el salario ordinario que esté devengando el día que comience a disfrutar de ellas. En consecuencia, sólo se excluirán para la liquidación de las vacaciones el valor del trabajo en días de descanso obligatorio y el valor del trabajo suplementario o de horas extras. Cuando el salario sea variable, las vacaciones se liquidarán con el promedio de lo devengado por el trabajador en el año inmediatamente anterior a la fecha en que se concedan.

ART. 23.—Todo empleador llevará un registro de vacaciones en el que se anotará la fecha de ingreso de cada trabajador, fecha en que toma sus vacaciones, en que las termina y la remuneración de las mismas (D. 13/67, art. 5º).

PAR.—En los contratos a término fijo inferior a un (1) año, los trabajadores tendrán derecho al pago de vacaciones en proporción al tiempo laborado cualquiera que este sea (L. 50/90, art. 3º, par.).

Permisos

ART. 24.—La empresa concederá a sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho al sufragio y para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación, en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada, para concurrir en su caso al servicio médico correspondiente, para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización y para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avisen con la debida oportunidad a la empresa y a sus representantes y que en los dos últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal, que perjudiquen el funcionamiento del establecimiento. La concesión de los permisos antes dichos estará sujeta a las siguientes condiciones:

- En caso de grave calamidad doméstica, la oportunidad del aviso puede ser anterior o posterior al hecho que lo constituye o al tiempo de ocurrir este, según lo permitan las circunstancias.
- En caso de entierro de compañeros de trabajo, el aviso puede ser hasta con un día de anticipación y el permiso se concederá hasta el 10% de los trabajadores.
- En los demás casos (sufragio, desempeño de cargos transitorios de forzosa aceptación y concurrencia al servicio médico correspondiente) el aviso se hará con la anticipación que las circunstancias lo permitan. Salvo convención en contrario y a excepción del caso de concurrencia al servicio médico correspondiente, el tiempo empleado en estos permisos puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo

igual de trabajo efectivo en horas distintas a su jornada ordinaria, a opción de la empresa (CST, art. 57, num. 6°).

CAPÍTULO VII

Salario mínimo, convencional, lugar, días, horas de pagos y períodos que lo regulan

ART. 25.—Formas y libertad de estipulación:

1. El empleador y el trabajador pueden convenir libremente el salario en sus diversas modalidades como por unidad de tiempo, por obra, o a destajo y por tarea, etc., pero siempre respetando el salario mínimo legal o el fijado en los pactos, convenciones colectivas y fallos arbitrales.
2. No obstante lo dispuesto en los artículos 13, 14, 16, 21 y 340 del Código Sustantivo del Trabajo y las normas concordantes con estas, cuando el trabajador devengue un salario ordinario superior a diez (10) salarios mínimos legales mensuales, valdrá la estipulación escrita de un salario que además de retribuir el trabajo ordinario, compense de antemano el valor de prestaciones, recargos y beneficios tales como el correspondiente al trabajo nocturno, extraordinario o al dominical y festivo, el de primas legales, extralegales, las cesantías y sus intereses, subsidios y suministros en especie; y, en general, las que se incluyan en dicha estipulación, excepto las vacaciones.

En ningún caso el salario integral podrá ser inferior al monto de 10 salarios mínimos legales mensuales, más el factor prestacional correspondiente a la empresa que no podrá ser inferior al treinta por ciento (30%) de dicha cuantía.

3. Este salario no estará exento de las cotizaciones a la seguridad social, ni de los aportes al SENA, ICBF, y cajas de compensación familiar, pero la base para efectuar los aportes parafiscales es el setenta por ciento (70%).

4. El trabajador que desee acogerse a esta estipulación, recibirá la liquidación definitiva de su auxilio de cesantía y demás prestaciones sociales causadas hasta esa fecha, sin que por ello se entienda terminado su contrato de trabajo (L. 50/90, art. 18).

ART. 26.—Se denomina jornal el salario estipulado por días y sueldo, el estipulado con períodos mayores (CST, art. 133).

ART. 27.—Salvo convenio por escrito, el pago de los salarios se efectuará en el lugar en donde el trabajador presta sus servicios durante el trabajo, o inmediatamente después del cese (CST, art. 138, num. 1°).

Períodos de pago:

Ejemplo: quincenales mensuales (uno de los dos o los dos).

ART. 28.—El salario se pagará al trabajador directamente o a la persona que él autorice por escrito así:

1. El salario en dinero debe pagarse por períodos iguales y vencidos. El período de pago para los jornales no puede ser mayores de una semana, y para sueldos no mayor de un mes.

2. El pago del trabajo suplementario o de horas extras y el recargo por trabajo nocturno debe efectuarse junto con el salario ordinario del período en que se han causado o a más tardar con el salario del período siguiente (CST, art. 134).

CAPÍTULO VIII

Servicio médico, medidas de seguridad, riesgos profesionales, primeros auxilios en caso de accidentes de trabajo, normas sobre labores en orden a la mayor higiene, regularidad y seguridad en el trabajo

ART. 29.—Es obligación del empleador velar por la salud, seguridad e higiene de los trabajadores a su cargo. Igualmente, es su obligación garantizar los recursos necesarios para implementar y ejecutar actividades permanentes en medicina preventiva y del trabajo, y en higiene y seguridad industrial, de conformidad al programa de salud ocupacional, y con el objeto de velar por la protección integral del trabajador.

ART. 30.—Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por el Instituto de Seguros Sociales o EPS, ARP, a través de la IPS a la cual se encuentren asignados. En caso de no afiliación estará a cargo del empleador sin perjuicio de las acciones legales pertinentes.

ART. 31.—Todo trabajador dentro del mismo día en que se sienta enfermo deberá comunicarlo al empleador, su representante o a quien haga sus veces el cual hará lo conducente para que sea examinado por el médico correspondiente a fin de que certifique si puede continuar o no en el trabajo y en su caso determine la incapacidad y el tratamiento a que el trabajador debe someterse. Si este no diere aviso dentro del término indicado o no se sometiere al examen médico que se haya ordenado, su inasistencia al trabajo se tendrá como injustificada para los efectos a que haya lugar, a menos que demuestre que estuvo en absoluta imposibilidad para dar el aviso y someterse al examen en la oportunidad debida.

ART. 32.—Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamiento que ordena el médico que los haya examinado, así como a los exámenes y tratamientos preventivos que para todos o algunos de ellos ordena la empresa en determinados casos. El trabajador que sin justa causa se negare a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perderá el derecho a la prestación en dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esa negativa.

ART. 33.—Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo en general, y en particular a las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de las máquinas y demás elementos de trabajo especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

PAR.—El grave incumplimiento por parte del trabajador de las instrucciones, reglamentos y determinaciones de prevención de riesgos, adoptados en forma general o específica, y que se encuentren dentro del programa de salud ocupacional de la respectiva empresa, que la hayan comunicado por escrito, facultan al empleador para la terminación del vínculo o relación laboral por justa causa, tanto para los trabajadores privados como los servidores públicos, previa autorización del Ministerio de la Protección Social, respetando el derecho de defensa (D. 1295/94, art. 91).

ART. 34.—En caso de accidente de trabajo, el jefe de la respectiva dependencia, o su representante, ordenará inmediatamente la prestación de los primeros auxilios, la remisión al médico y tomará todas las medidas que se consideren necesarias y suficientes para reducir al mínimo, las consecuencias del accidente, denunciando el mismo en los términos establecidos en el Decreto 1295 de 1994 ante la EPS y la ARP.

ART. 35.—En caso de accidente no mortal, aun el más leve o de apariencia insignificante, el trabajador lo comunicará inmediatamente al empleador, a su representante o a quien haga sus

veces, para que se provea la asistencia médica y tratamiento oportuno según las disposiciones legales vigentes, indicará, las consecuencias del accidente y la fecha en que cese la incapacidad.

ART. 36.—Todas las empresas y las entidades administradoras de riesgos profesionales deberán llevar estadísticas de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales para lo cual deberán en cada caso determinar la gravedad y la frecuencia de los accidentes de trabajo o de las enfermedades profesionales de conformidad con el reglamento que se expida.

Todo accidente de trabajo o enfermedad profesional que ocurra en una empresa o actividad económica, deberá ser informado por el empleador a la entidad administradora de riesgos profesionales y a la entidad promotora de salud, en forma simultánea, dentro de los dos días hábiles siguientes de ocurrido el accidente o diagnosticada la enfermedad.

ART. 37.—En todo caso, en lo referente a los puntos de que trata este capítulo, tanto la empresa como los trabajadores, se someterán a las normas de riesgos profesionales del Código Sustantivo del Trabajo, a la Resolución 1016 de 1989 expedida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y las demás que con tal fin se establezcan. De la misma manera ambas partes están obligadas a sujetarse al Decreto-Ley 1295 de 1994, y la Ley 776 del 17 de diciembre de 2002, del sistema general de riesgos profesionales, de conformidad con los términos estipulados en los preceptos legales pertinentes y demás normas concordantes y reglamentarias antes mencionadas.

CAPÍTULO IX

Prescripciones de orden ART. 38.—Los trabajadores tienen como deberes los siguientes: a)

Respeto y subordinación a los superiores.

- b) Respeto a sus compañeros de trabajo.
- c) Procurar completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- d) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.
- e) Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.
- f) Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.
- g) Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.
- h) Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo jefe para el manejo de las máquinas o instrumentos de trabajo.
- i) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar las labores siendo prohibido salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.

CAPÍTULO X

Orden jerárquico

ART. 39.—El orden jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la empresa, es el siguiente: Ejemplo: gerente general, subgerente, director financiero, director talento humano director de operaciones, director comercial y director de calidad.

PAR.—De los cargos mencionados, tienen facultades para imponer sanciones disciplinarias a los trabajadores de la empresa: Ejemplo: el gerente y el director de talento humano.

CAPÍTULO XI

Labores prohibidas para mujeres y menores

ART. 40.—Queda prohibido emplear a los menores de dieciocho (18) años y a las mujeres en trabajo de pintura industrial, que entrañen el empleo de la cerusa, del sulfato de plomo o de cualquier otro producto que contenga dichos pigmentos. Las mujeres sin distinción de edad y los menores de dieciocho (18) años no pueden ser empleados en trabajos subterráneos de las minas ni en general trabajar en labores peligrosas, insalubres o que requieran grandes esfuerzos (CST, art. 242, ords. 2º y 3º).

ART. 41.—Los menores no podrán ser empleados en los trabajos que a continuación se enumeran, por cuanto suponen exposición severa a riesgos para su salud o integridad física:

1. Trabajos que tengan que ver con sustancias tóxicas o nocivas para la salud.

2. Trabajos a temperaturas anormales o en ambientes contaminados o con insuficiente ventilación.
3. Trabajos subterráneos de minería de toda índole y en los que confluyen agentes nocivos, tales como contaminantes, desequilibrios térmicos, deficiencia de oxígeno a consecuencia de la oxidación o la gasificación.
4. Trabajos donde el menor de edad está expuesto a ruidos que sobrepasen ochenta (80) decibeles.
5. Trabajos donde se tenga que manipular con sustancias radiactivas, pinturas luminiscentes, rayos X, o que impliquen exposición a radiaciones ultravioletas, infrarrojas y emisiones de radiofrecuencia.
6. Todo tipo de labores que impliquen exposición a corrientes eléctricas de alto voltaje.
7. Trabajos submarinos.
8. Trabajo en basurero o en cualquier otro tipo de actividades donde se generen agentes biológicos patógenos.
9. Actividades que impliquen el manejo de sustancias explosivas, inflamables o cáusticas.
10. Trabajos en pañoleros o fogoneros, en los buques de transporte marítimo.
11. Trabajos en pintura industrial que entrañen el empleo de la cerusa, del sulfato de plomo o de cualquier otro producto que contenga dichos elementos.
12. Trabajos en máquinas esmeriladoras, afilado de herramientas, en muelas abrasivas de alta velocidad y en ocupaciones similares.

13. Trabajos en altos hornos, horno de fundición de metales, fábrica de acero, talleres de laminación, trabajos de forja, y en prensa pesada de metales.
14. Trabajos y operaciones que involucren la manipulación de cargas pesadas.
15. Trabajos relacionados con cambios de correas de transmisión, aceite, engrasado y otros trabajos próximos a transmisiones pesadas o de alta velocidad.
16. Trabajos en cizalladoras, cortadoras, laminadoras, tornos, fresadoras, troqueladoras, otras máquinas particularmente peligrosas.
17. Trabajos de vidrio y alfarería, trituración y mezclado de materia prima, trabajo de hornos, pulido y esmerilado en seco de vidriería, operaciones de limpieza por chorro de arena, trabajo en locales de vidriado y grabado, trabajos en la industria cerámica.
18. Trabajo de soldadura de gas y arco, corte con oxígeno en tanques o lugares confinados, en andamios o en molduras precalentadas.
19. Trabajos en fábricas de ladrillos, tubos y similares, moldeado de ladrillos a mano, trabajo en las prensas y hornos de ladrillos.
20. Trabajo en aquellas operaciones y/o procesos en donde se presenten altas temperaturas y humedad.
21. Trabajo en la industria metalúrgica de hierro y demás metales, en las operaciones y/o procesos donde se desprenden vapores o polvos tóxicos y en plantas de cemento.
22. Actividades agrícolas o agroindustriales que impliquen alto riesgo para la salud.
23. Las demás que señalen en forma específica los reglamentos del Ministerio de la Protección Social.

PAR.—Los trabajadores menores de 18 años y mayores de catorce 14, que cursen estudios técnicos en el Servicio Nacional de Aprendizaje o en un instituto técnico especializado reconocido por el Ministerio de Educación Nacional o en una institución del sistema nacional de bienestar familiar autorizada para el efecto por el Ministerio de la Protección Social, o que obtenga el certificado de aptitud profesional expedido por el Servicio Nacional de Aprendizaje “SENA”, podrán ser empleados en aquellas operaciones, ocupaciones o procedimientos señalados en este artículo, que a juicio del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, pueden ser desempeñados sin grave riesgo para la salud o la integridad física del menor mediante un adecuado entrenamiento y la aplicación de medidas de seguridad que garanticen plenamente la prevención de los riesgos anotados. Quedan prohibidos a los trabajadores menores de 18 años todo trabajo que afecte su moralidad. En especial le está prohibido el trabajo en casas de lenocinio y demás lugares de diversión donde se consuman bebidas alcohólicas. De igual modo se prohíbe su contratación para la reproducción de escenas pornográficas, muertes violentas, apología del delito u otros semejantes (D. 2737/89, arts. 245 y 246).

Queda prohibido el trabajo nocturno para los trabajadores menores, no obstante los mayores de dieciséis (16) años y menores de dieciocho (18) años podrán ser autorizados para trabajar hasta las ocho (8) de la noche siempre que no se afecte su asistencia regular en un centro docente, ni implique perjuicio para su salud física o moral (D. 2737/89, art. 243) .

CAPÍTULO XII

Obligaciones especiales para la empresa y los trabajadores

ART. 42.—Son obligaciones especiales del empleador:

1. Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
2. Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.
3. Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidentes o enfermedad. Para este efecto, el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.
4. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.
5. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador y sus creencias y sentimientos.
6. Conceder al trabajador las licencias necesarias para los fines y en los términos indicados en el artículo 24 de este reglamento.
7. Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración del contrato, una certificación en que conste el tiempo de servicio, índole de la labor y salario devengado, e igualmente si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle certificación sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiere sido sometido a

examen médico. Se considerará que el trabajador por su culpa elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurridos 5 días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para las prácticas del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente.

8. Pagar al trabajador los gastos razonables de venida y regreso, si para prestar su servicio lo hizo cambiar de residencia, salvo si la terminación del contrato se origina por culpa o voluntad del trabajador.

Si el trabajador prefiere radicarse en otro lugar, el empleador le debe costear su traslado hasta concurrencia de los gastos que demandaría su regreso al lugar donde residía anteriormente. En los gastos de traslado del trabajador se entienden comprendidos los familiares que con él convivieren.

9. Abrir y llevar al día los registros de horas extras.

10. Conceder a las trabajadoras que estén en período de lactancia los descansos ordenados por el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo.

11. Conservar el puesto a los trabajadores que estén disfrutando de los descansos remunerados, a que se refiere el numeral anterior, o de licencia de enfermedad motivada por el embarazo o parto. No producirá efecto alguno el despido que el empleador comunique a la trabajadora en tales períodos o que si acude a un preaviso, este expire durante los descansos o licencias mencionadas.

12. Llevar un registro de inscripción de todas las personas menores de edad que emplee, con indicación de la fecha de nacimiento de las mismas.

13. Cumplir este reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

14. Además de las obligaciones especiales a cargo del empleador, este garantizará el acceso del trabajador menor de edad a la capacitación laboral y concederá licencia no remunerada cuando la actividad escolar así lo requiera. Será también obligación de su parte, afiliarlo al Sistema de Seguridad Social Integral, suministrarles cada 4 meses en forma gratuita, un par de zapatos y un vestido de labor, teniendo en cuenta que la remuneración mensual sea hasta dos veces el salario mínimo vigente en la empresa (CST, art. 57).

ART. 43.—Son obligaciones especiales del trabajador:

1. Realizar personalmente la labor en los términos estipulados; observar los preceptos de este reglamento, acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de manera particular le imparta la empresa o sus representantes según el orden jerárquico establecido.
2. No comunicar a terceros salvo autorización expresa las informaciones que sean de naturaleza reservada y cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios a la empresa, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales de trabajo ante las autoridades competentes.
3. Conservar y restituir en buen estado, salvo deterioro natural, los instrumentos y útiles que les hayan facilitado y las materias primas sobrantes.
4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.
5. Comunicar oportunamente a la empresa las observaciones que estimen conducentes a evitarle daño y perjuicios.
6. Prestar la colaboración posible en caso de siniestro o riesgo inminentes que afecten o amenacen las personas o las cosas de la empresa.

7. Observar las medidas preventivas higiénicas prescritas por el médico de la empresa o por las autoridades del ramo y observar con suma diligencia y cuidados las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.
8. Registrar en las oficinas de la empresa su domicilio y dirección y dar aviso oportuno de cualquier cambio que ocurra (CST, art. 58).

ART. 44.—Se prohíbe a la empresa:

1. Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores sin autorización previa escrita de estos, para cada caso y sin mandamiento judicial, con excepción de los siguientes:

- a) Respecto de salarios pueden hacerse deducciones, retenciones o compensaciones en los casos autorizados por los artículos 113, 150, 151, 152 y 400 del Código Sustantivo de Trabajo.
- b) Las cooperativas pueden ordenar retenciones hasta del cincuenta por ciento (50%) de salarios y prestaciones, para cubrir sus créditos, en la forma y en los casos en que la ley los autorice.
- c) El Banco Popular, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 24 de 1952, puede igualmente ordenar retenciones hasta de un cincuenta por ciento (50%) de salario y prestaciones, para cubrir sus créditos en la forma y en los casos en que la ley lo autoriza, y
- d) En cuanto a la cesantía y las pensiones de jubilación, la empresa puede retener el valor respectivo en los casos del artículo 250 del Código Sustantivo de Trabajo.

2. Obligar en cualquier forma a los trabajadores a comprar mercancías o víveres en almacenes que establezca la empresa.
3. Exigir o aceptar dinero del trabajador como gratificación para que se admita en el trabajo o por motivo cualquiera que se refiera a las condiciones de este.
4. Limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores el ejercicio de su derecho de asociación.
5. Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.
6. Hacer o autorizar propaganda política en los sitios de trabajo.
7. Hacer o permitir todo género de rifas, colectas o suscripciones en los mismos sitios.
8. Emplear en las certificaciones de que trata el ordinal 7º del artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo signos convencionales que tiendan a perjudicar a los interesados o adoptar el sistema de “lista negra”, cualquiera que sea la modalidad que se utilice para que no se ocupe en otras empresas a los trabajadores que se separen o sean separados del servicio.
9. Cerrar intempestivamente la empresa. Si lo hiciera además de incurrir en sanciones legales deberá pagar a los trabajadores los salarios, prestaciones, o indemnizaciones por el lapso que dure cerrada la empresa. Así mismo cuando se compruebe que el empleador en forma ilegal ha retenido o disminuido colectivamente los salarios a los trabajadores, la cesación de actividades de estos, será imputable a aquél y les dará derecho a reclamar los salarios correspondientes al tiempo de suspensión de labores.

10. Despedir sin justa causa comprobada a los trabajadores que les hubieren presentado pliego de peticiones desde la fecha de presentación del pliego y durante los términos legales de las etapas establecidas para el arreglo del conflicto.

11. Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad (CST, art. 59).

ART. 45.—Se prohíbe a los trabajadores:

1. Sustraer de la fábrica, taller o establecimiento los útiles de trabajo, las materias primas o productos elaborados sin permiso de la empresa.
2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcótico o de drogas enervantes.
3. Conservar armas de cualquier clase en el sitio de trabajo a excepción de las que con autorización legal puedan llevar los celadores.
4. Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa, excepto en los casos de huelga, en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo.
5. Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo e incitar a su declaración o mantenimiento, sea que se participe o no en ellas.
6. Hacer colectas, rifas o suscripciones o cualquier otra clase de propaganda en los lugares de trabajo.

7. Coartar la libertad para trabajar o no trabajar o para afiliarse o no a un sindicato o permanecer en él o retirarse.
8. Usar los útiles o herramientas suministradas por la empresa en objetivos distintos del trabajo contratado (CST, art. 60).

CAPÍTULO XIII

Escala de faltas y sanciones disciplinarias

ART. 46.—La empresa no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento, en pactos, convenciones colectivas, fallos arbitrales o en el contrato de trabajo (CST, art. 114).

ART. 47—Se establecen las siguientes clases de faltas leves, y sus sanciones disciplinarias, así:

- a) El retardo hasta de quince (15) minutos en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez, multa de la décima parte del salario de un día; por la segunda vez, multa de la quinta parte del salario de un día; por tercera vez suspensión en el trabajo en la mañana o en la tarde según el turno en que ocurra, y por cuarta vez suspensión en el trabajo por tres días.

- b) La falta en el trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente cuando no causa perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días.
- c) La falta total al trabajo durante el día sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica, por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez, suspensión en el trabajo hasta por dos meses.
- d) La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por 2 meses.

La imposición de multas no impide que la empresa prescinda del pago del salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar. El valor de las multas se consignará en cuenta especial para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores del establecimiento que más puntual y eficientemente, cumplan sus obligaciones.

ART. 48.—Constituyen faltas graves:

- a) El retardo hasta de 15 minutos en la hora de entrada al trabajo sin excusa suficiente, por quinta vez.
- b) La falta total del trabajador en la mañana o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, por tercera vez.

- c) La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente, por tercera vez.
- d) Violación grave por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias.

Procedimientos para comprobación de faltas y formas de aplicación de las sanciones disciplinarias

ART. 49.—Antes de aplicarse una sanción disciplinaria, el empleador deberá oír al trabajador inculcado directamente y si este es sindicalizado deberá estar asistido por dos representantes de la organización sindical a que pertenezca. En todo caso se dejará constancia escrita de los hechos y de la decisión de la empresa de imponer o no, la sanción definitiva (CST, art. 115).

ART. 50.—No producirá efecto alguno la sanción disciplinaria impuesta con violación del trámite señalado en el anterior artículo (CST, art. 115).

CAPÍTULO XIV

Reclamos: personas ante quienes deben presentarse y su tramitación

ART. 51.—Los reclamos de los trabajadores se harán ante la persona que ocupe en la empresa el cargo de: Ejemplo: gerente, subgerente, quien los oír y resolverá en justicia y equidad (diferente del que aplica las sanciones).

ART. 52.—Se deja claramente establecido que para efectos de los reclamos a que se refieren los artículos anteriores, el trabajador o trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo.

PAR.—En la empresa YOGURCOR S.A.S no existen prestaciones adicionales a las legalmente obligatorias.

CAPÍTULO XV

Publicaciones

ART. 53.—Dentro de los quince (15) días siguientes al de la notificación de la resolución aprobatoria del presente reglamento, el empleador debe publicarlo en el lugar de trabajo, mediante la fijación de dos (2) copias de caracteres legibles, en dos (2) sitios distintos. Si hubiere varios lugares de trabajo separados, la fijación debe hacerse en cada uno de ellos. Con el reglamento debe fijarse la resolución aprobatoria (CST, art. 120).

CAPÍTULO XVI

Vigencia

ART. 54.—El presente reglamento entrará a regir 8 días después de su publicación hecha en la forma prescrita en el artículo anterior de este reglamento (CST, art. 121).

CAPÍTULO XVII

Disposiciones finales

ART. 55.—Desde la fecha que entra en vigencia este reglamento, quedan sin efecto las disposiciones del reglamento que antes de esta fecha haya tenido la empresa.

CAPÍTULO XVIII

Cláusulas ineficaces

ART. 56.—No producirán ningún efecto las cláusulas del reglamento que desmejoren las condiciones del trabajador en relación con lo establecido en las leyes, contratos individuales, pactos, convenciones colectivas o fallos arbitrales los cuales sustituyen las disposiciones del reglamento en cuanto fueren más favorables al trabajador (CST, art. 109).

CAPÍTULO XIX

Mecanismos de prevención del abuso laboral y procedimiento interno de solución

ART. 57.—Los mecanismos de prevención de las conductas de acoso laboral previstos por la empresa constituyen actividades tendientes a generar una conciencia colectiva convivente, que promueva el trabajo en condiciones dignas y justas, la armonía entre quienes comparten vida

laboral empresarial y el buen ambiente en la empresa y proteja la intimidad, la honra, la salud mental y la libertad de las personas en el trabajo.

ART. 58.—En desarrollo del propósito a que se refiere el artículo anterior, la empresa ha previsto los siguientes mecanismos (a título de ejemplo):

1. Información a los trabajadores sobre la Ley 1010 de 2006, que incluya campañas de divulgación preventiva, conversatorios y capacitaciones sobre el contenido de dicha ley, particularmente en relación con las conductas que constituyen acoso laboral, las que no, las circunstancias agravantes, las conductas atenuantes y el tratamiento sancionatorio.
2. Espacios para el diálogo, círculos de participación o grupos de similar naturaleza para la evaluación periódica de vida laboral, con el fin de promover coherencia operativa y armonía funcional que faciliten y fomenten el buen trato al interior de la empresa.
3. Diseño y aplicación de actividades con la participación de los trabajadores, a fin de:
 - a) Establecer, mediante la construcción conjunta, valores y hábitos que promuevan vida laboral convivente;
 - b) Formular las recomendaciones constructivas a que hubiere lugar en relación con situaciones empresariales que pudieren afectar el cumplimiento de tales valores y hábitos y
 - c) Examinar conductas específicas que pudieren configurar acoso laboral u otros hostigamientos en la empresa, que afecten la dignidad de las personas, señalando las recomendaciones correspondientes.
4. Las demás actividades que en cualquier tiempo estableciere la empresa para desarrollar el propósito previsto en el artículo anterior.

ART. 59.—Para los efectos relacionados con la búsqueda de solución de las conductas de acoso laboral, se establece el siguiente procedimiento interno con el cual se pretende desarrollar las características de confidencialidad, efectividad y naturaleza conciliatoria señaladas por la ley para este procedimiento (a título de ejemplo):

1. La empresa tendrá un comité (u órgano de similar tenor), integrado en forma bipartita, por un representante de los trabajadores y un representante del empleador o su delegado. Este comité se denominará "comité de convivencia laboral".
2. El comité de convivencia laboral realizará las siguientes actividades:
 - a) Evaluar en cualquier tiempo la vida laboral de la empresa en relación con el buen ambiente y la armonía en las relaciones de trabajo, formulando a las áreas responsables o involucradas, las sugerencias y consideraciones que estimare necesarias.
 - b) Promover el desarrollo efectivo de los mecanismos de prevención a que se refieren los artículos anteriores.
 - c) Examinar de manera confidencial, cuando a ello hubiere lugar, los casos específicos o puntuales en los que se planteen situaciones que pudieren tipificar conductas o circunstancias de acoso laboral.
 - d) Formular las recomendaciones que se estimaren pertinentes para reconstruir, renovar y mantener vida laboral convivente en las situaciones presentadas, manteniendo el principio de la confidencialidad en los casos que así lo ameritaren.
 - e) Hacer las sugerencias que considerare necesarias para la realización y desarrollo de los mecanismos de prevención, con énfasis en aquellas actividades que promuevan de manera más

efectiva la eliminación de situaciones de acoso laboral, especialmente aquellas que tuvieren mayor ocurrencia al interior de la vida laboral de la empresa.

f) Atender las conminaciones preventivas que formularen los inspectores de trabajo en desarrollo de lo previsto en el numeral 2° del artículo 9° de la Ley 1010 de 2006 y disponer las medidas que se estimaren pertinentes.

g) Las demás actividades inherentes o conexas con las funciones anteriores.

3. Este comité se reunirá por lo menos,..... designará de su seno un coordinador ante quien podrán presentarse las solicitudes de evaluación de situaciones eventualmente configurantes de acoso laboral con destino al análisis que debe hacer el comité, así como las sugerencias que a través del comité realizaren los miembros de la comunidad empresarial para el mejoramiento de la vida laboral.

4. Recibidas las solicitudes para evaluar posibles situaciones de acoso laboral, el comité en la sesión respectiva las examinará, escuchando, si a ello hubiere lugar, a las personas involucradas; construirá con tales personas la recuperación de tejido convivente, si fuere necesario; formulará las recomendaciones que estime indispensables y, en casos especiales, promoverá entre los involucrados compromisos de convivencia.

5. Si como resultado de la actuación del comité, este considerare prudente adoptar medidas disciplinarias, dará traslado de las recomendaciones y sugerencias a los funcionarios o trabajadores competentes de la empresa, para que adelanten los procedimientos que correspondan de acuerdo con lo establecido para estos casos en la ley y en el presente reglamento.

6. En todo caso, el procedimiento preventivo interno consagrado en este artículo, no impide o afecta el derecho de quien se considere víctima de acoso laboral para adelantar las acciones administrativas y judiciales establecidas para el efecto en la Ley 1010 de 2006.