

**Creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de carne de
pollo desmechada en el municipio de San Pelayo, Córdoba.**

Autores:

James Alberto Arrieta Ramos

Dominga Andrea Martínez Caballero

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas

Departamento de Administración en Finanzas y Negocios Internacionales

Berastegui-Córdoba

2020

Creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de carne de pollo desmechada en el municipio de San Pelayo, Córdoba.

Autores:

James Alberto Arrieta Ramos

Dominga Andrea Martínez Caballero

Asesor: Jorge Rafael García Paternina

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas

Departamento de Administración en Finanzas y Negocios Internacionales

Berastegui-Córdoba

2020

Tabla de contenido

Introducción	1
Resumen ejecutivo	4
1 Referente Teórico y Conceptual	5
1.1 Marco teórico	5
1.1.1 Proceso de faenamiento de la carne de pollo	5
1.1.2 Características de la granja	6
1.1.3 Potencial genético	12
1.1.4 Suministro de Alimentos	13
1.1.5 Suministro de Agua	14
1.1.6 Entrenamiento del personal	15
1.2 Marco Conceptual	16
2 Módulo de Mercado	18
2.1 Características del producto	18
2.1.1 Descripción	18
2.1.2 Uso	18
2.1.3 Beneficios	18
2.2 Productos Sustitutos	19
2.3 Productos complementarios	19

2.4	Consumidor final.....	20
2.4.1	Segmentación del mercado	20
2.5	Delimitación del área geográfica.....	20
2.6	Análisis de la demanda.....	21
2.6.1	Cálculo del tamaño de la muestra	21
2.6.2	Instrumento para recolectar la información	22
2.6.3	Cálculo de la demanda actual	22
2.6.4	Proyección de la demanda actual.....	23
2.7	Análisis de la oferta.....	24
2.7.1	Cálculo de la oferta actual	24
2.7.2	Proyección de la oferta	28
2.8	Determinación del tipo de demanda.....	29
2.8.1	Tipo de Demanda.....	29
2.9	Proyección de la Demanda Insatisfecha.....	29
2.10	Análisis de precios.....	30
2.11	Canal de comercialización.....	30
3	Módulo técnico y organizacional	31
3.1	Tamaño del proyecto.....	31
3.2	Localización	31
3.2.1	Macrolocalización.....	32

3.2.2	Microlocalización	33
3.3	Distribución en planta	34
3.4	Proceso de producción	35
3.4.1	Descripción del proceso.....	36
3.5	Imagen corporativa.....	40
3.6	Naturaleza jurídica	40
3.7	Misión.....	42
3.8	Visión	42
3.9	Organigrama.....	42
3.10	Manual de funciones.....	43
4	Módulo de impacto Económico, Social y Ambiental.....	52
4.1	Impacto económico	52
4.2	Impacto social	52
4.3	Impacto ambiental	53
5	Módulo financiero	56
5.1	Inversiones	56
5.2	Costos y gastos.....	59
5.3	Cálculo del punto de equilibrio.....	63
5.4	Proyecciones financieras para el periodo de evaluación.....	65
5.4.1	Cálculo del capital de trabajo.....	65

6	Evaluación financiera	71
7	Fuentes de financiación	73
8	Conclusiones.....	74
9	Recomendaciones	¡Error! Marcador no definido.
10	Bibliografía	77
11	Anexos	81

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Clientes potenciales	22
Tabla 2 Promedio de consumo semanal de productos cárnicos por hogar	23
Tabla 3 Demanda actual	23
Tabla 4 Proyección de la demanda	24
Tabla 5 Oferta actual de productos Cárnicos	25
Tabla 6 Proyección de la oferta	29
Tabla 7 Tipo de demanda.....	29
Tabla 8 Proyección de la demanda insatisfecha	29
Tabla 9 Macrolocalización.....	32
Tabla 10 Microlocalización	33
Tabla 11 Manual de funciones Gerente general	43
Tabla 12 Manual de funciones Auxiliar administrativo	45
Tabla 13 Director financiero.....	46
Tabla 14 Manual de funciones Jefe de producción.....	47
Tabla 15 Manual de funciones Director comercial.....	48
Tabla 16 Manual de funciones Operativo.....	49
Tabla 17 Manual de funciones Vendedor	50
Tabla 18 Impacto Ambiental	54
Tabla 19 Inversión en obras físicas.....	56
Tabla 20 Inversión en maquinaria y equipo.....	57
Tabla 21 Equipo de computación y comunicación	57
Tabla 22 Inversión en muebles y enseres	58

Tabla 23 Inversiones en activos intangibles	58
Tabla 24 Costo de mano de obra	59
Tabla 25 Costo de materiales primer año de operación.....	59
Tabla 26 Costo de servicios - primer año de operación.....	60
Tabla 27 Gastos por depreciación.....	60
Tabla 28 Remuneración al personal administrativo	61
Tabla 29 Otros gastos administrativos.....	61
Tabla 30 Gastos de venta.....	62
Tabla 31 Amortización de gastos diferidos	62
Tabla 32 Distribución de costos.....	62
Tabla 33 Punto de equilibrio.....	64
Tabla 34 Programa de inversión fija del proyecto	65
Tabla 35 Inversión en capital de trabajo	66
Tabla 36 Programa de Inversión	66
Tabla 37 Valor residual de activos	66
Tabla 38 Flujo neto de inversiones	67
Tabla 39 Presupuesto de ingresos	67
Tabla 40 Presupuesto de costo de producción	68
Tabla 41 Presupuesto de gastos de administración.....	68
Tabla 42 Presupuesto de gastos de ventas	68
Tabla 43 Presupuesto de gastos financieros	69
Tabla 44 Presupuesto de costos operacionales	69
Tabla 45 Flujo neto de operación	69
Tabla 46 Flujo neto del Proyecto.....	70

Tabla 47 Valor presente neto	71
Tabla 48 Tasa interna de retorno	71
Tabla 49 Relación Beneficio/costo	72
Tabla 50 Estructura de financiación	73
Tabla 51 Amortización de la deuda	73
Tabla 52 ¿Se preocupa usted por una alimentación con niveles bajos de colesterol?	83
Tabla 53 ¿De los productos cárnicos cual es el de su preferencia?	84
Tabla 54 ¿Cuántas libras de pollo consume en promedio en una semana?	84
Tabla 55 ¿Cuántas libras de pescado consume en promedio en una semana?.....	85
Tabla 56 ¿Cuántas libras de carne de cerdo consume en promedio en una semana?	86
Tabla 57 ¿Cuántas libras de carne de res consume en promedio en una semana?	87
Tabla 58 ¿Cuántas libras de embutidos consume en promedio en una semana?.....	88
Tabla 59 ¿Qué tipo de pollo consume con mayor frecuencia?	88
Tabla 60 ¿Qué atributos tiene en cuenta a la hora de comprar carne de pollo?.....	89
Tabla 61 ¿En promedio cuanto paga en la actualidad por libra de pollo?	90
Tabla 62 ¿Compraría usted carne de pollo cocida?	91
Tabla 63 ¿En qué presentación prefiere la carne de pollo?	92
Tabla 64 ¿En qué lugar prefiere hacer sus compras de pollo?.....	93

Lista de Gráficas

	Pág.
Gráfica 1 ¿Se preocupa usted por una alimentación con niveles bajos de colesterol?	83
Gráfica 2 ¿De los productos cárnicos cual es el de su preferencia?	84
Gráfica 3 ¿Cuántas libras de pollo consume en promedio en una semana?	85
Gráfica 4 ¿Cuántas libras de pescado consume en promedio en una semana?.....	86
Gráfica 5 ¿Cuántas libras de carne de cerdo consume en promedio en una semana?	86
Gráfica 6 ¿Cuántas libras de carne de res consume en promedio en una semana?	87
Gráfica 7 ¿Cuántas libras de embutidos consume en promedio en una semana?.....	88
Gráfica 8 ¿Qué tipo de pollo consume con mayor frecuencia?	89
Gráfica 9 ¿Qué atributos tiene en cuenta a la hora de comprar carne de pollo?.....	90
Gráfica 10 ¿En promedio cuanto paga en la actualidad por libra de pollo?	91
Gráfica 11 ¿Compraría usted carne de pollo cocida?	92
Gráfica 12 ¿En qué presentación prefiere la carne de pollo?	93
Gráfica 13 ¿En qué lugar prefiere hacer sus compras de pollo?.....	94

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 Proceso del servicio.....	35
Figura 2 Organigrama	43

Lista de Ilustraciones

	Pág.
Ilustración 1 Distribución en planta.....	34
Ilustración 2 Imagen corporativa	40

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo 1 Cuestionario de investigación de mercado.....	81
Anexo 2 Análisis de los resultados	83
Anexo 3 Reglamento interno de trabajo	95

Dedicatoria

El presente trabajo de grado está dedicado principalmente a Dios, por darme el don de la vida y la fuerza para continuar en este proceso y poder hacer realidad uno de mis más anhelados sueños; a mi madre hermosa que ha sabido darme su ejemplo de trabajo, disciplina y apoyo incondicional; a mi esposa Daneidy Arroyo por su apoyo y motivación en toda mi carrera profesional.

A todos mis compañeros de estudio que me acompañaron en esta etapa aportando a mi formación profesional y personal; a mi compañera Dominga Martínez por compartir su conocimiento y hacer posible la realización de este proyecto de grado.

De manera especial a mi asesor de proyecto y el grupo de docentes del alma mater por haberme guiado y compartido sus conocimientos y experiencias para desarrollarme profesionalmente y de esta forma poder culminar mis estudios exitosamente.

James Alberto Arrieta Ramos

Cada esfuerzo en la vida tiene su recompensa es por eso que hoy quiero agradecerles a todos y dedicar este trabajo primeramente a Dios por haberme regalado la vida, sabiduría y la oportunidad de cumplir este sueño.

A mi familia que me ha brindado su apoyo incondicional, en especial a mi esposo e hijo; a todo el cuerpo de docentes y compañeros que contribuyeron a mi formación académica y a todos aquellos quienes de alguna u otra forma me dieron su mano para hacer este sueño realidad. Gracias a todos por su apoyo ya que lo hicieron con mucho amor.

Dominga Andrea Martínez Caballero

Introducción

La acumulación excesiva de grasa en el cuerpo humano supone un alto riesgo para la salud, según la Organización Mundial de la Salud (OMS) (2017), cada año fallecen alrededor de 2,8 millones de personas por obesidad o sobrepeso y tres de cada diez pacientes con obesidad tienen alguna otra enfermedad relacionada con su salud mental.

Colombia no es la excepción, los hábitos alimenticios de los colombianos se caracterizan por ser poco saludables, causando con ello diversas enfermedades, producto de dietas desbalanceadas, alimentos con altos contenidos de colesterol, grasas y calorías. “el 60% de la población adulta de Colombia tiene malas costumbres a la hora de alimentarse, muchos no saben elegir o desconocen las propiedades nutricionales de los diferentes alimentos que consumen a diario” (Portafolio, 2019).

Partiendo de lo anterior la humanidad ha tenido una mayor concientización sobre la adopción de hábitos y comportamientos que les permitan mejorar su calidad de vida; pues el exceso de peso y la obesidad son temas de gran preocupación que obligan a cambiar los hábitos alimenticios para disminuir los riesgos asociados a diversas enfermedades y mejorar la apariencia; por lo que las personas han tenido la necesidad de buscar nuevas alternativas que además de satisfacer sus necesidades esenciales y tener bajos contenidos en colesterol, grasas y calorías, se encuentren dentro de su presupuesto económico.

De acuerdo con lo anterior se crea la oportunidad de comercializar productos que por su contenido nutricional y vitamínico puedan ser aceptados en el mercado y alcanzar un alto nivel de participación en él. Convirtiéndose la carne de pollo en una de las mejores alternativas, ya que “La carne de pollo es considerada como una de la fuente proteica de

origen animal más apetecida por todos los estratos sociales, por sus características de palatabilidad, bajo costo y fácil adquisición” (Bernal, 2019).

Por otra parte, en el municipio de San Pelayo la producción de pollo no se ha desarrollado de una manera eficiente, por falta de conocimiento sobre las industrias avícolas y el poco interés por desarrollar criaderos o incubadoras; y no existe una empresa que realice el procesamiento y la comercialización de carne de pollo bajo los requerimientos y necesidades apropiados para el procesamiento de estas aves; es decir, quienes se encargan de la producción y comercialización de pollo no poseen una planta de procesamiento avícola, sino que realizan el proceso de sacrificio de manera clandestina o informal.

Por todo lo anterior se propone la creación y puesta en marcha de una empresa dedicada a la producción y comercialización de carne de pollo desmechada en el municipio de San Pelayo, Córdoba; con el propósito de ofrecer el pollo en una presentación nueva, más práctica y fácil de preparar y consumir, con características nutricionales altas, de gran calidad, y accesible a la economía de los pobladores.

El proyecto contiene cinco capítulos, como se describen a continuación:

El primer capítulo contiene un estudio de mercado, que permitirá conocer la factibilidad del lanzamiento del producto, la aceptación de los consumidores; y las cantidades ofrecidas y demandadas de este producto en el municipio de San Pelayo.

Un segundo capítulo que comprende el estudio técnico y organizacional; en la primera parte se determina el tamaño de producción, localización, infraestructura, distribución en planta y demás necesidades técnicas que garanticen el óptimo funcionamiento de la empresa; mientras que en la segunda se establece la estructura organizacional que permita

la puesta en marcha del proyecto, así como las funciones de las áreas administrativas y operativas de este.

El tercer capítulo abarca el impacto económico, social y ambiental del proyecto, mediante este estudio se identifica la influencia o los efectos que generarían en el municipio la creación y puesta en marcha de la empresa a nivel económico, social y ambiental.

El último capítulo contiene una estimación de la inversión inicial para el montaje y puesta en marcha de la compañía avícola, los costos y gastos asociados a la producción, el capital de trabajo necesario, los ingresos operacionales que obtendría, entre otros aspectos financieros que permitirán evaluar el proyecto en términos de VPN, TIR y RB/C.

Ahora bien, el proyecto enfocó su propuesta hacia un método de investigación cualitativo y cuantitativo; el primero servirá de apoyo en el análisis del comportamiento del mercado objetivo, mientras que el segundo permitirá la organización y análisis de la información recolectada por medio de las encuestas que se realizarán en la población.

Resumen ejecutivo

Empresa: AvíSan Ltda

Ubicación: San Pelayo, Córdoba

Oportunidad de negocio: la creciente tendencia de la sociedad de mantener su cuerpo saludable y una apariencia atractiva, genera la oportunidad de comercializar productos que por su contenido nutricional sean apetecidos por el mercado; siendo el pollo una fuente importante de nutrientes como proteínas, lípidos, Vitamina 3 y minerales como calcio, hierro, zinc, sodio, potasio, magnesio, entre otros; se propone la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de carne de pollo desmechada en el municipio de San Pelayo, que ofrecerá un producto atractivo en apariencia, apetitoso, con altos estándares de calidad, sano, y a un precio accesible.

Competidores: No existe en el municipio ninguna empresa que realice el procesamiento y la comercialización de carne de pollo bajo los requerimientos y estándares apropiados; ni que comercialice carne de pollo desmechada, quienes se encargan de la producción y comercialización de pollo en el municipio lo hacen de manera clandestina o informal.

Producto: Carne de pollo desmechada

Inversión inicial: \$189.012.965

Rentabilidad: 27,15%

1 Referente Teórico y Conceptual

1.1 Marco teórico

1.1.1 Proceso de faenamiento de la carne de pollo

El proceso de faenamiento es el proceso ordenado sanitariamente para el sacrificio de un animal, con el objeto de obtener su carne en condiciones óptimas para el consumo humano. Para el faenamiento eficiente del pollo se debe poseer un área para la matanza del ave, la cual tendrá que ser lavada constantemente y posteriormente proceder al evisceramiento y empacado, según Mori, (2014) se deben llevar a cabo los siguientes procesos:

- Selección y pesaje del pollo: Antes de la matanza, las aves deberán dejarse sin comer aproximadamente doce horas. El dejar sin comer a las aves permitirá mayor facilidad y limpieza en la evisceración. Los pollos deberán ser retirados del galpón y ser puestos en un lugar adecuado en donde no tengan acceso al alimento, se deberá tener cuidado al capturar las aves, para evitar que estas se lastimen.
- Sacrificio del ave: La matanza de las aves se las realiza en tempranas horas de la madrugada, colocados en un lugar adecuado como son las gavetas, para sí el producto se mantenga fresco para la comercialización, se colocan ventiladores ubicados estratégicamente a fin de minimizar esta merma lo menos posible. El sobrecalentamiento o la falta de oxígeno puede producir sangrado deficiente, lo que producirá carnes azuladas y descoloridas.
- Escaldador: Para este proceso se utilizará una maquina escaladora de doble paso agitada por aire en la que los pollos son sometidos a movimiento de ascenso y descenso causado por difusores de aire colocados en el fondo del tanque. Este

movimiento permite la penetración del agua caliente hasta la raíz de las plumas, ablandándolas y aflojando el plumaje.

- **Desplume:** Para facilitar el desplume se utiliza la maquina desplumadura de discos, en donde esta remoción de plumas se realice por la acción de los dedos de caucho sobre discos - giratorios de aluminio que giran a alta velocidad.
- **Lavado en agua fría:** Luego que las aves han sido desplumadas, por razones higiénicas, deberán ser sometidas a un exhaustivo lavado, con este procedimiento están listas para el evisceramiento.
- **Evisceración:** Siguiendo con la línea de procesos, la evisceración se lleva a cabo sobre un canal provisto con duchas de agua abundante para lavar la parte interna del pollo, una vez que el ave ha sido eviscerada se traslada los pollos para llevar a cabo la selección del tamaño - de acuerdo al peso.
- **Lavado interno:** Luego se pasa por la ducha; en este sector se lava la parte interna y sus patas son cortadas por una cuchilla para caer en una cinta sin fin, donde los operarios realizan un repaso final.
- **Empaque:** Terminado los cortes pasamos a empaarlos para la distribución a nuestros clientes.

1.1.2 Características de la granja

La granja es un establecimiento agropecuario utilizado para la cría de animales de corral, como pollos, patos, pavos, etc. Para que no se limiten el crecimiento y la calidad del pollo no se vean afectadas, es necesario que este establecimiento cuente con ciertas características de higiene, ventilación y temperatura; para poder prevenir, detectar y tratar enfermedades y obtener un pollo de sabor exquisito, con el peso y la calidad deseada. La

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2003)

considera que las características de la granja deben ser:

- Los galpones u otros sitios similares deben ser construidos y equipados de manera tal que no causen daño alguno a las aves, vale decir, que no propicien desórdenes en su comportamiento, estrés o dolor.
- Deben evitarse salientes afiladas y equipamientos que puedan causar daño a las aves.
- En caso de utilizarse camas, éstas deben mantenerse en condiciones aceptables de humedad y no deben contener material extraño que pueda causar daño a las aves. La profundidad de la cama debe permitir las conductas de picar y rasguñar.

1.1.2.1 Preparación de la Granja

Para lograr el mejor rendimiento de los pollos las granjas deben estar preparadas para la recepción del pollo, pues la calidad de este es directamente proporcional a la condición de la granja, es por ello que Acres, (2009) considera que se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- En cada sitio individual deben existir solamente aves de una misma edad; en otras palabras, se deben manejar bajo los principios del sistema “todo dentro – todo fuera”, pues los programas de vacunación y limpieza son más difíciles y menos efectivos cuando los sitios tienen aves de edades múltiples y es mucho más probable que surjan problemas de salud, además de que el rendimiento no alcanza sus niveles óptimos.
- Los galpones, las áreas que los rodean y todo el equipo se deben limpiar y desinfectar a fondo antes de que llegue el material de cama y los pollos.

Subsiguientemente, se deberán implementar sistemas de manejo para prevenir la entrada de patógenos a la nave. El equipo y las personas se deberán desinfectar antes de ingresar a las instalaciones.

- El material de cama debe estar distribuido homogéneamente, a una profundidad de 8 a 10 cm. (3-4”) En los lugares donde la temperatura del piso sea adecuada (de 28 a 30°C, 82-86°F), se podrá reducir la profundidad de la cama, sobre todo cuando los costos del desecho de ésta sean elevados. El material de cama disperejo puede restringir el acceso al alimento y al agua, haciendo que se pierda la uniformidad de la parvada.

1.1.2.2 Accesos

Una de las principales causas de la diseminación de enfermedades en las granjas avícolas, es la capacidad de las personas para impregnarse y depositar agentes causantes de enfermedades; es por esta razón que la FAO (2003) establece las siguientes condiciones para el acceso:

- Las unidades productivas deben contar con cercos y deslindes en buen estado ya que éstos permiten delimitar las instalaciones desde el punto de vista de la bioseguridad impidiendo entre otros el ingreso de personas no autorizadas y de animales a la explotación.
- Los caminos de ingreso a las instalaciones deben permitir el acceso durante todo el año a los trabajadores de las unidades productivas, personal de servicio, camiones, proveedores y otros.
- Las unidades productivas deben contar con un sistema de rodiluvios y de asperjado, en funcionamiento, para la sanitización de los vehículos que ingresen

a las instalaciones. Medida obligatoria para granjas de abuelas, reproductores y plantas de incubación.

- Las unidades productivas deben contar con un área de estacionamiento para los visitantes fuera del cerco perimetral.
- Cada unidad productiva debe contar con instalaciones que permitan al personal y visitas cumplir con las normas de bioseguridad establecidas.
- Se deben apoyar las medidas de bioseguridad establecidas con el uso de señalética.

1.1.2.3 Condiciones Estructurales y Ambientales

Para la eficiente producción avícola y conseguir unas condiciones óptimas en la granja, según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, (2003) es necesario tener en cuenta los siguientes Ítems:

- Las construcciones y los equipos con los que las aves puedan estar en contacto no deben causarles daño, debiendo poseer características que permitan una mantención, limpieza y sanitización (o desinfección) eficaz.
- Los pabellones e incubadoras deben brindar condiciones ambientales adecuadas de temperatura, luz y ventilación.
- Se debe disponer de filtros sanitarios para las personas, en las zonas de accesos a las unidades productivas. Estos deben incluir lavamanos, pediluvios, filtros sanitarios en seco y/o duchas.
- Se deben implementar Procedimientos Operacionales Estandarizados para la mantención preventiva o correctiva de las instalaciones, máquinas y equipos. Registro de las acciones efectuadas deben ser mantenidos.

1.1.2.4 Recepción del Pollo

Los pollos son incapaces de regular su propia temperatura corporal hasta que alcanzan aproximadamente los 12 a 14 días de edad, por lo que requieren de una temperatura ambiental óptima. A la llegada del pollo, la temperatura del piso es tan importante como la del aire, de tal manera que es esencial precalentar la nave. La temperatura y la humedad relativa se deben estabilizar por lo menos 24 horas antes de recibir la parvada. Acres (2009)

Recomienda los siguientes valores:

- Temperatura del aire: 30°C (86°F) (medida a la altura del pollo, en el área de comederos y bebederos).
- Temperatura de la cama: de 28 a 30°C (82-86° F).
- Humedad relativa: de 60 a 70%

1.1.2.5 Medidas Higiénicas

Entre los aspectos que hay que tener en cuenta dentro de las prácticas de prevención de la introducción de la enfermedad a la granja avícola, las medidas higiénicas son indispensables para obtener un producto apto para el consumo humano y de gran calidad.

La FAO, (2003) afirma:

- Deben implementarse Procedimientos Operacionales Estandarizados para la limpieza y sanitización (o desinfección) de las instalaciones, máquinas y equipos. Estos deben considerar métodos de limpieza, agentes desinfectantes/sanitizantes, períodos de aplicación, frecuencias de aplicación y responsables entre otros.
- Se debe mantener un registro de las acciones efectuadas (monitoreos, acciones correctivas y otros).

- Todas las personas responsables de esta actividad deben estar familiarizadas con estos procedimientos.
- Sólo aquellos agentes de limpieza, desinfectantes y/o sanitizantes registrados ante la autoridad competente y ajustándose a la legislación nacional vigente pueden ser empleados.
- Se debe contar con las fichas técnicas de los productos relacionados con la limpieza y sanitización de las instalaciones, máquinas y equipos.

1.1.2.6 Iluminación

La luz es un aspecto de vital importancia en la producción avícola, es utilizada para estimular el consumo de alimento en pollos de engorde, por lo que se convierte en un factor determinante en los resultados finales, en cuanto a iluminación la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, (2003) considera:

- No se debe mantener en oscuridad total a las aves de manera innecesaria. En aquellos casos en que se mantengan a las aves en períodos de oscuridad prolongados, se les debe brindar el máximo confort.
- Todas las áreas dentro de los pabellones deben encontrarse iluminadas, cuando así se requiera.
- La luminosidad debe permitir que las aves sean capaces de localizar el comedero y consumir alimento.
- En condiciones productivas normales, la intensidad mínima requerida en los pabellones a la altura de los ojos de los pavos es de 5 lux y para los pollos broiler de 10 lux durante 8 horas diarias (al menos).

- La intensidad y tipo de luminosidad debe ser apropiadamente elegida, de tal manera de prevenir desórdenes en el comportamiento de las aves y situaciones de estrés.

1.1.2.7 Vigilancia y Monitoreo

Monitorear la exposición y presencia de agentes patógenos y determinar el estado inmunológico de las aves es indispensable para la calidad de esta proteína animal, de acuerdo con la FAO, (2003) se debe:

- El equipamiento automático debe ser chequeado a intervalos regulares.
- Los resultados deben ser evaluados con métodos apropiados.
- La totalidad del personal debe estar entrenado en relación con el curso de acción a tomar en el evento de que los sistemas fallen.

1.1.3 Potencial genético

El potencial genético se refiere a la capacidad del individuo de adaptarse y sobrevivir en su medio ambiente; según Acres, (2009) el logro del potencial genético inherente a las aves depende de los siguientes factores:

- Manejar el ambiente de tal manera que proporcione a las aves todos sus requerimientos de ventilación, calidad del aire, temperatura y espacio.
- Prevención, detección y tratamiento de enfermedades.
- Suministro de los requerimientos de nutrientes mediante la elaboración de alimentos con los ingredientes apropiados y buen manejo en las prácticas de alimentación y suministro de agua.
- Atención al bienestar de las aves durante toda su vida, especialmente antes del procesamiento.

El autor considera que todos estos factores son interdependientes, por lo que, si cualquiera de ellos no está a su nivel óptimo, afectará adversamente el rendimiento general.

1.1.4 Suministro de Alimentos

Las aves al igual que los seres humanos requieren la ingestión continua de alimentos para el normal funcionamiento de sus funciones vitales y su crecimiento, Fenavi, (2011) explica las siguientes pautas para el suministro de alimentos:

- Se debe proporcionar a las aves, dietas y esquemas de alimentación que aseguren el adecuado consumo de nutrientes, dependiendo de su edad y condición productiva, contribuyendo a su salud y bienestar.
- Cuando se proporcionen alimentos restringidos, se debe garantizar la oportunidad de que todas las aves tengan acceso a éstos.
- El suministro de alimento debe ser una actividad sometida a monitoreo permanente. Al respecto se debe mantener un registro que dé cuenta de los productos empleados, origen, cantidades entregadas y frecuencias entre otros.
- El alimento a ser empleado, sea este preparado por el mismo productor o adquirido a un proveedor externo, debe ser elaborado conforme al cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura.
- Los alimentos destinados a diferentes usos deben estar claramente identificados y separados. Considere el uso de etiquetas, guías de despacho u otros registros.
- Los alimentos deben contener sólo fármacos aprobados por el SAG.
- Toda aplicación de antibióticos al alimento debe contar con la prescripción de un Médico Veterinario Acreditado, cuyo registro debe quedar en el lugar de elaboración del mismo y su respectiva constancia en el lugar de uso.

- Los alimentos deben estar sujetos a un programa de análisis microbiológico y químico. Los resultados deben provenir de un laboratorio competente.
- Si el alimento es comprado, el proveedor debe hacer entrega de documentación que avale la calidad de sus productos.
- Todos los alimentos terminados deben ser transportados y almacenados en un lugar adecuado y bajo condiciones que aseguren su calidad física, química y microbiológica. Si usted se auto abastece, debe definir las condiciones y respetarlas.

1.1.5 Suministro de Agua

El suministro de agua de buena calidad para las aves es esencial para mantener la productividad de estas; de acuerdo con Fenavi, (2011) para hacerlo es necesario tener en cuenta lo siguiente:

- Debe existir un suministro suficiente de agua de bebida, garantizando que todas las aves logren suplir sus necesidades de consumo diario.
- Debe considerarse dentro de las actividades de aseo y sanitización de las granjas, una limpieza frecuente de cada bebedero para mantener un suministro de agua limpia e inocua.
- Al implementar un sistema de calidad basado en el cumplimiento de las Buenas Prácticas se debe hacer un análisis de riesgo previo del agua de bebida. Según los resultados obtenidos, se deben efectuar los análisis correspondientes por un laboratorio competente y repetirlos una vez al año luego de haber efectuado las acciones correctivas correspondientes.

1.1.6 Entrenamiento del personal

Para el manejo y cosecha del producto que se pretende ofrecer es necesario contar con personal idóneo, capacitado en el tratamiento y cuidado que deben recibir las aves; en cuanto al entrenamiento del personal la FAO, (2003) recomienda que:

- Los trabajadores deben recibir entrenamiento básico en lo concerniente a requerimientos de hábitos e higiene personal en el trabajo.
- Un entrenamiento apropiado debe ser proporcionado a todo el personal que manipule y aplique fármacos y vacunas, agentes desinfectantes, sanitizantes y a todos aquellos que operen equipamiento complejo.
- Los animales deben ser cuidados por personal que posea la capacidad y los conocimientos técnicos necesarios.
- Debe documentarse un Procedimiento Operacional Estandarizado que establezca todas las acciones de capacitación a ejecutar, contenidos, frecuencias, personas responsables y otros.
- Las normas entregadas en las actividades de capacitación deben ser proporcionadas por escrito.
- Deben mantenerse registros que avalen las acciones de capacitación. Estas podrán ser dictadas por profesionales de la misma empresa u organismos externos.
- Si un trabajador es redestinado a una nueva sección debe capacitarse previamente.

1.2 Marco Conceptual

Desinfección: Destrucción de todas las formas vegetativas de microorganismos, excluyendo los formadores de esporas (FAO, 2003).

Disposición final: Actividad mediante la cual los residuos se depositan o destruyen en forma definitiva (FAO, 2003).

Fumigación: Procedimiento en el que se utiliza un agente químico, en estado parcial o totalmente gaseoso para matar, eliminar o esterilizar plagas o microorganismos (FAO, 2003).

Limpieza: Eliminación de polvo, residuos de alimentos, suciedad, grasa u otras materias objetables (FAO, 2003).

Sanitización: Reducción de la carga microbiana, contenido en un objeto o sustancia, a niveles seguros para la población (FAO, 2003).

Visitas: Se consideran visitas a todas aquellas personas que no efectúan labores en o para las granjas en forma rutinaria (FAO, 2003).

Rentabilidad: La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades (Torres, 2008).

Factibilidad: se entiende por Factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto (González, 2014).

Mercado: es un conjunto de personas dispuestas a consumir el producto o servicio que un vendedor les ofrezca (Policonomics, 2011).

Consumidor: es quien consume el producto para obtener su beneficio central o utilidad. Puede ser la persona que toma la decisión de comprar (Amorós, 2013).

Oferta: es una fuerza del mercado que representa la cantidad de bienes o servicios que individuos, empresas u organizaciones quieren y pueden vender en el mercado a un precio determinado (Emprendimiento, 2011).

Demanda: es una de las dos fuerzas que está presente en el mercado y representa la cantidad de productos o servicios que el público objetivo quiere y puede adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos (Emprendimiento, 2011).

Impacto social: El estudio de impacto social es un proceso que puede contribuir a garantizar el logro de beneficios y la prevención de daños de futuros proyectos. Se puede experimentar de manera perceptiva o física, a nivel estructural, cultural, de patrimonio intangible, de salud, de bienestar o de derechos (Hernández, 2017).

Impacto ambiental: Por impacto ambiental se entiende el efecto que produce una determinada acción humana sobre el medio ambiente en sus distintos aspectos (Gutierrez & Sánchez, 2009).

Impacto económico: son la repercusión y los beneficios de inversiones en infraestructuras, organización de eventos, así como de cualquier otra actividad susceptible de generar un impacto socioeconómico, incluyendo cambios legislativos y regulatorios (PwC, s.f).

Evaluación Financiera: La evaluación puede considerarse como aquel ejercicio teórico mediante el cual se intentan identificar, valorar y comparar entre sí los costos y beneficios asociados a determinadas alternativas de proyecto con la finalidad de coadyuvar a decidir la más conveniente (EAFIT, 2017).

2 Módulo de Mercado

2.1 Características del producto

2.1.1 Descripción

Se producirá y comercializará carne de pollo desmechada, alimento muy presente en hogares de todo el mundo, por ser un ingrediente muy versátil que se puede preparar en muchas recetas; será comercializada en una forma más fácil de preparar y consumir; se trata de una carne baja en grasa y en calorías; con altos niveles de proteínas además de un alto contenido en nutrientes y vitaminas.

2.1.2 Uso

El producto se usa de manera directa como fuente de alimento en comidas como el desayuno, el almuerzo y la cena, también como materia prima para la fabricación de productos procesados como los embutidos.

2.1.3 Beneficios

Como se mencionó con anterioridad la carne de pollo es una carne baja en grasa y calorías y por el contrario es alta en las proteínas y nutrientes esenciales; es una gran fuente de proteína magra que contribuye al aumento de masa muscular, ayuda a mantener un peso saludable y es ideal para dietas; el pollo es rico en fósforo y ayuda a mantener óptima la salud de los riñones, hígado, dientes y huesos; de igual manera es rico en vitamina B que ayuda a proteger el cuerpo de enfermedades como el cáncer y enfermedades genéticas.

Dentro de los beneficios nutricionales de la carne de pollo se puede destacar que es fuente importante de nutrientes como proteínas, lípidos, Vitamina 3 y minerales como calcio, hierro, zinc, sodio, potasio y magnesio, entre otros Según EnColombia, (2020) la composición por cada 100 gramos de pollo es de:

- 30 gramos de Proteína
- 195 kcal de Caloría
- 7,7 gramos de Grasa
- 2,2 de Grasa Saturada
- 248-359mg de Potasio
- 22-37mg de Magnesio
- 12-13mg de Calcio
- 198-200mg de Fósforo
- 1-2mg de Hierro
- 1mg de Zinc
- 6ug de Selenio

2.2 Productos Sustitutos

Según Placencia (2013) “se entiende por productos sustitutos aquellos que cumplen la misma función para el mismo grupo de compradores, aunque se originen en una tecnología diferente”; de acuerdo con ello, los productos que pueden sustituir a la carne de pollo, son embutidos, carne de cerdo, pescado, carne de res, carnes vegetarianas y demás alimentos cárnicos que incorporen proteínas de alto poder biológico.

2.3 Productos complementarios

“Los bienes complementarios son aquellos que se utilizan de forma conjunta para satisfacer alguna necesidad. La relación existente entre los bienes complementarios es tal que el consumo de unos es indispensable a su complemento” (Economía, 2020); como productos complementarios se pueden identificar los tubérculos, arroz, aceite, sal, verduras, etc.

2.4 Consumidor final

Al ser la carne de pollo un producto esencial de la canasta familiar por su mayor consumo y nutrición, los consumidores finales de este producto serán todos los habitantes del municipio que deseen consumir un producto de calidad, práctico, con textura adecuada y sabor agradable, así como restaurantes, plazas de mercados, tiendas, almacenes, entre otros.

2.4.1 Segmentación del mercado

Cada día los colombianos consumen más huevo y más carne de pollo, convirtiendo estas dos proteínas en la base fundamental de su alimentación “La carne de pollo es la favorita en el país. De acuerdo con cifras compiladas por Fedegán, en el año 2017 cada colombiano comió 32,8 kilogramos de esta proteína, con lo que casi dobló el consumo de carne de res, que es la segunda en las preferencias, con 18,1 kilos por persona” (Restrepo, 2018, p.18).

Es por ello que para el proyecto en cuestión se tuvieron en cuenta los siguientes enfoques de segmentación:

Segmentación geográfica: El proyecto se enfoca a los hogares del municipio, según el DANE (2020) las unidades de vivienda equivalen a 11.712.

Segmentación socio-económica: al ser un producto accesible por el precio, se dirige a todos los estratos socio-económicos.

2.5 Delimitación del área geográfica

El municipio de San Pelayo es conocido como la capital mundial del porro y sede permanente del Festival Nacional de este ritmo musical. Limita geográficamente por el norte con el municipio de Santa Cruz de Lorica y con el municipio de Cotorra; al oriente con los municipios de Chimá y Ciénaga de Oro; por el sur con los municipios de Cereté y Montería; y por el occidente con el municipio de Puerto Escondido. El territorio municipal

posee un área de 45.112 ha. El perímetro urbano tiene un área de 352 ha, representa el 0.8 % del territorio municipal, de los cuales el 25% está construida, el 5% está dedicado a vías de comunicación y el 70% restante es área libre. La zona rural representa el 99.2%, con un área de 447,6 km² del territorio municipal. El municipio se dedica a la ganadería, agricultura y la pesca. Las personas que habitan a la ribera del río Sinú se dedican a extraer arena que arrastra éste, como una actividad económica (Alcaldía Municipal de San Pelayo, 2020).

2.6 Análisis de la demanda

2.6.1 Cálculo del tamaño de la muestra

Para calcular el tamaño de la muestra se tomará el total de la población del municipio de San Pelayo quienes serán el cliente final de la empresa; de acuerdo con las proyecciones realizadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, (2020) San Pelayo está constituido por 11.712 unidades de vivienda.

Para calcular el tamaño de la muestra se tomará la siguiente formula:

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

Dónde:

n = Tamaño de la muestra (?)

Z = Desviación de la muestra (confianza) 95% (1,96)

P = Probabilidad a favor (0,5)

Q = Probabilidad de fracaso (0,5)

e = Error o margen de muestreo (0,06)

N = Población (11.712)

Reemplazamos Valores:

$$n = \frac{(11.712) \times (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}{(0,06)^2 \times (11.712 - 1) + ((1,96)^2) \times (0,5) \times (0,5)}$$

n= 261

2.6.2 Instrumento para recolectar la información

Para la investigación que determine las cantidades demandadas del producto que se pretende ofrecer en el mercado pelayero, se utilizará la encuesta como técnica e instrumento de recolección de información; considerando a Stanton, Etzel, & Walker, (2004) la encuesta es un instrumento de investigación que consiste en obtener datos entrevistando a la gente (Ver anexo 1).

2.6.3 Cálculo de la demanda actual

Para el cálculo de la demanda actual del producto que se pretende ofrecer en el mercado de San Pelayo, se tomó inicialmente el porcentaje de jefes de hogar que afirman estar dispuestos a comprar carne de pollo en una presentación semipreparada (Ver gráfica 11) para hacer extensiva la respuesta al resto de la población municipal y determinar el número de personas que se convertirán en potenciales consumidores del producto que se pretende ofrecer:

Tabla 1 Clientes potenciales

Población total	Porcentaje de aceptación	Clientes potenciales
11.712	61%	7.165

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente, se determinó el promedio de consumo semanal de los diferentes productos cárnicos en kilogramos en los hogares del municipio de acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta (ver gráficas 3,4,5,6 y 7), teniendo en cuenta que el

producto que se pretende introducir en el mercado guarda relación directa con estos productos.

Tabla 2 Promedio de consumo semanal de productos cárnicos por hogar

Pollo	Carne de res	Pescado	Carne de cerdo	Embutidos
2,42	1,94	1,44	2,12	1,21

Fuente: Elaboración propia

Seguidamente, se calcula la demanda total anual de productos cárnicos en el municipio de San Pelayo por hogar, teniendo en cuenta el consumo semanal promediado; y finalmente se multiplica el consumo anual por hogares por los clientes potenciales hallados con anterioridad.

Tabla 3 Demanda actual

Producto	Consumo semanal	Total demanda anual en kilogramos
Pollo	2,42	116
Carne de res	1,94	93
Pescado	1,44	69
Carne de cerdo	2,12	102
Embutidos	1,21	58
Total demanda anual de productos cárnicos por hogar		437,9
Cientes potenciales de Avisan		7.165
Total demanda anual		3.137.836

Fuente: Elaboración propia

La demanda de productos cárnicos es equivalente a 3.137.836 Kilogramos.

2.6.4 Proyección de la demanda actual

Para proyectar la demanda se utilizó la siguiente fórmula:

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

Dónde:

D_f = Demanda Final

D_a = Demanda Actual (3.137.836)

i = Índice de crecimiento poblacional (1,5%)

n= Número de años a proyectar

Reemplazando:

$$Df1 = 3.137.836 \times (1 + 0,015)^1 = 3.184.904$$

$$Df2 = 3.137.836 \times (1 + 0,015)^2 = 3.232.677$$

$$Df3 = 3.137.836 \times (1 + 0,015)^3 = 3.281.167$$

$$Df4 = 3.137.836 \times (1 + 0,015)^4 = 3.330.385$$

$$Df5 = 3.137.836 \times (1 + 0,015)^5 = 3.380.341$$

Tabla 4 Proyección de la demanda

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
3.184.904	3.232.677	3.281.167	3.330.385	3.380.341

Fuente: Elaboración propia

2.7 Análisis de la oferta

La oferta hace referencia a la cantidad de productos que están disponibles para la venta actualmente en el mercado de San Pelayo; como se ha mencionado con anterioridad no existe ninguna empresa que se dedique al procesamiento y la comercialización de carne de pollo bajo los requerimientos y necesidades apropiados para el procesamiento de estas aves; pero, existen grupos de personas que realizan el proceso de sacrificio de manera clandestina o informal y los comercializan en las tiendas de barrio del municipio, también se oferta en el mercado el pollo de la compañía cereteana Pollo Bucanero; y se ofertan productos cárnicos como carne de res, carne de cerdo, pescado, embutidos.

2.7.1 Cálculo de la oferta actual

A pesar de que el pollo que se comercializará será transformado a una forma más innovadora, de rápida y fácil preparación y consumo, como lo es desmechada y empacada al vacío; es necesario conocer la oferta de sus productos sustitutos en el mercado pelayero;

para conocer la oferta de estos productos, se visitaron los expendios, tiendas, supermercados, vendedores informales, que comercializan productos cárnicos en el municipio, y se consultó la cantidad de estos que tenían a disposición del mercado de manera semanal, como se muestra a continuación:

Tabla 5 Oferta actual de productos Cárnicos

Oferta semanal de productos cárnicos en KILOGRAMOS						
	Carne de Pollo	Carne de res	Pescado	Carne de cerdo	Embutidos	
Ofertante 1	150	80	0	240	25	
Ofertante 2	50	70	20	60	10	
Ofertante 3	80	70	10	140	15	
Ofertante 4	120	80	0	120	30	
Ofertante 5	230	50	0	100	30	
Ofertante 6	90	40	50	130	20	
Ofertante 7	50	70	0	40	20	
Ofertante 8	240	100	0	200	40	
Ofertante 9	330	250	300	350	40	
Ofertante 10	300	150	200	180	50	
Ofertante 11	100	50	0	120	10	
Ofertante 12	180	100	50	120	25	
Ofertante 13	80	70	0	80	30	
Ofertante 14	130	40	70	120	10	
Ofertante 15	80	120	0	100	25	
Ofertante 16	80	70	10	50	20	
Ofertante 17	120	150	0	80	0	
Ofertante 18	70	80	60	100	20	
Ofertante 19	140	70	0	70	40	
Ofertante 20	80	50	0	60	10	
Ofertante 21	160	75	60	250	40	
Ofertante 22	70	150	20	60	20	
Ofertante 23	120	80	0	150	40	
Ofertante 24	60	140	10	90	30	
Ofertante 25	70	50	30	160	10	
Ofertante 26	130	200	0	80	20	
Ofertante 27	70	60	10	50	40	
Ofertante 28	90	80	50	50	10	
Ofertante 29	80	150	0	80	30	

Ofertante 30	50	230	50	150	40
Ofertante 31	50	80	0	60	0
Ofertante 32	140	70	15	90	15
Ofertante 33	70	150	0	60	10
Ofertante 34	100	200	0	150	0
Ofertante 35	50	70	10	75	15
Ofertante 36	80	50	0	120	10
Ofertante 37	150	30	0	40	10
Ofertante 38	60	90	15	130	15
Ofertante 39	80	140	0	50	10
Ofertante 40	75	60	10	90	0
Ofertante 41	150	200	15	90	40
Ofertante 42	70	150	70	50	30
Ofertante 43	140	90	0	80	40
Ofertante 44	90	120	10	80	15
Ofertante 45	60	70	0	100	20
Ofertante 46	120	140	0	70	15
Ofertante 47	120	90	15	75	10
Ofertante 48	70	110	10	85	15
Ofertante 49	110	50	0	120	10
Ofertante 50	80	100	10	70	20
Ofertante 51	150	60	0	80	10
Ofertante 52	110	70	50	130	10
Ofertante 53	100	130	0	80	5
Ofertante 54	50	70	40	230	70
Ofertante 55	80	90	0	130	50
Ofertante 56	130	60	15	250	30
Ofertante 57	250	90	0	140	20
Ofertante 58	100	40	10	90	20
Ofertante 59	130	90	0	150	15
Ofertante 60	80	50	30	70	20
Ofertante 61	70	140	0	120	10
Ofertante 62	90	70	40	130	15
Ofertante 63	70	100	0	150	10
Ofertante 64	60	240	50	100	15
Ofertante 65	100	80	10	70	20
Ofertante 66	60	120	30	140	40
Ofertante 67	200	50	0	50	0
Ofertante 68	60	230	30	130	15
Ofertante 69	90	75	0	120	10
Ofertante 70	50	70	0	60	20

Ofertante 71	120	70	10	80	10
Ofertante 72	100	50	0	60	10
Ofertante 73	60	40	30	70	10
Ofertante 74	80	150	0	90	10
Ofertante 75	90	85	20	70	40
Ofertante 76	70	50	0	60	10
Ofertante 77	60	50	0	120	10
Ofertante 78	90	70	15	75	15
Ofertante 79	80	130	0	160	0
Ofertante 80	70	60	0	90	0
Ofertante 81	80	30	30	70	10
Ofertante 82	65	80	0	60	30
Ofertante 83	70	50	10	130	0
Ofertante 84	200	40	0	70	10
Ofertante 85	70	60	20	80	0
Ofertante 86	80	50	30	70	15
Ofertante 87	180	240	0	50	10
Ofertante 88	80	50	0	70	10
Ofertante 89	70	120	50	90	25
Ofertante 90	60	180	0	130	10
Ofertante 91	70	100	30	90	25
Ofertante 92	100	135	45	75	0
Ofertante 93	80	60	0	130	30
Ofertante 94	140	170	20	70	10
Ofertante 95	70	90	0	80	10
Ofertante 96	160	50	0	60	25
Ofertante 97	90	70	30	180	10
Ofertante 98	110	80	0	90	25
Ofertante 99	95	220	0	70	0
Ofertante 100	70	110	20	130	10
Ofertante 101	60	70	0	110	10
Ofertante 102	70	60	0	80	10
Ofertante 103	130	50	10	60	10
Ofertante 104	70	60	0	110	0
Ofertante 105	80	50	15	70	15
Ofertante 106	60	40	0	70	0
Ofertante 107	75	40	10	60	15
Ofertante 108	120	70	0	50	0
Ofertante 109	70	60	0	50	0
Ofertante 110	80	120	0	60	15
Ofertante 111	80	60	20	40	10

Ofertante 112	130	60	0	60	15
Ofertante 113	130	90	0	70	0
Ofertante 114	55	75	10	80	15
Ofertante 115	110	60	0	60	10
Ofertante 116	80	90	0	85	0
Ofertante 117	70	130	40	175	15
Ofertante 118	125	260	50	95	30
Ofertante 119	70	150	0	60	15
Ofertante 120	75	145	10	80	10
Ofertante 121	95	75	0	80	15
Oferta total semanal	12.090	11.515	2.010	11.960	2.045
Oferta anual	580.320	552.720	96.480	574.080	98.160
					1.901.760

Fuente: Elaboración propia

2.7.2 Proyección de la oferta

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

$$O_f = O_a (1 + i)^n$$

Dónde:

O_f = Oferta Futura

O_a = Oferta Actual

1 = Constante

i = Índice crecimiento del sector de alimentos y bebidas en Colombia (10,2%)

n = año a proyectar

$$O_{f1} = 1.901.760 (1 + 0,10)^1 = 2.091.936$$

$$O_{f2} = 1.901.760 (1 + 0,10)^2 = 2.301.130$$

$$O_{f3} = 1.901.760 (1 + 0,10)^3 = 2.531.243$$

$$O_{f4} = 1.901.760 (1 + 0,10)^4 = 2.784.367$$

$$O_{f5} = 1.901.760 (1 + 0,10)^5 = 3.062.803$$

Tabla 6 Proyección de la oferta

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
2.091.936	2.301.130	2.531.243	2.784.367	3.062.803

Fuente: Elaboración propia

2.8 Determinación del tipo de demanda

2.8.1 Tipo de Demanda

Para saber si la demanda del producto no ha sido cubierta en el mercado y existe una demanda insatisfecha, se debe determinar si la demanda es mayor que la oferta, para lo cual se realizará la respectiva sustracción:

Tabla 7 Tipo de demanda

Demanda actual	3.137.836
Oferta actual	1.901.760
Demanda insatisfecha	1.236.076

Fuente: Elaboración propia

2.9 Proyección de la Demanda Insatisfecha

A continuación, se proyecta la demanda potencial insatisfecha de carne de pollo desmechada:

Tabla 8 Proyección de la demanda insatisfecha

Proyección de la demanda	3.184.904	3.232.677	3.281.167	3.330.385	3.380.341
Proyección de la oferta	2.091.936	2.301.130	2.531.243	2.784.367	3.062.803
Proyección de la demanda insatisfecha	1.092.968	931.547	749.925	546.018	317.537

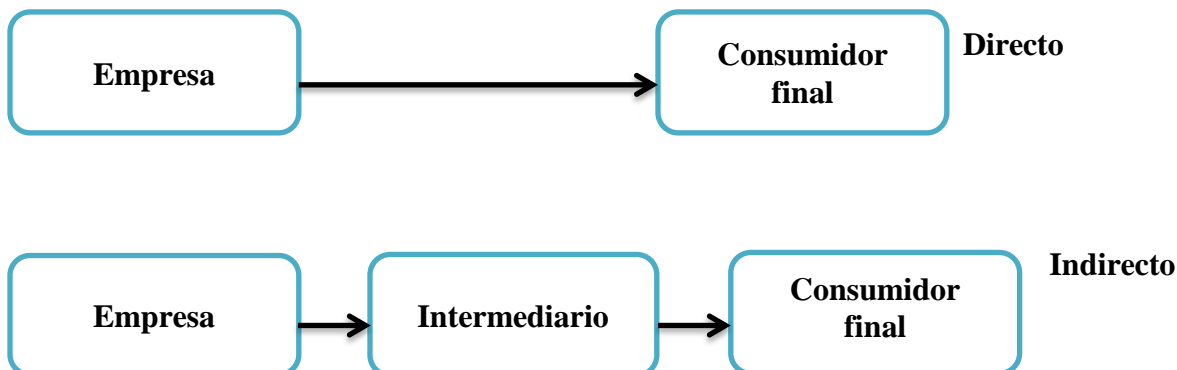
Fuente: Elaboración propia

2.10 Análisis de precios

Para establecer el precio final del producto se debe de tener en cuenta el margen de rentabilidad y ganancia que se espera de este, los costos, gastos e inversiones, así como los precios de los productos de la competencia; la carne de pollo desmechado es un producto innovador que no posee una competencia directa, pero por tener las mismas características en la producción avícola que otras compañías que se dedican a esta industria, también tendrá un costo bajo y accesible a la población; adicionalmente se evidencia en la gráfica 6 que la mayor parte de los pelayeros paga en la actualidad por libra de pollo un valor inferior a \$4000.

2.11 Canal de comercialización

Para la comercialización se utilizarán dos canales:



Se comercializará la carne de pollo desmechada con un canal directo al consumidor final y un canal indirecto; este último será un canal corto, pues constará de un solo intermediario, ya sea expendio, supermercado, tienda de barrio, o mercado público, por ser estos los más aceptados y utilizados en el mercado objetivo (Ver gráfica 9).

3 Módulo técnico y organizacional

3.1 Tamaño del proyecto

Para determinar el tamaño de producción óptimo del proyecto de creación de empresa dedicada a la producción y comercialización de carne de pollo desmechada, será necesario en primera instancia tener en cuenta el tamaño de la granja, pues un espacio reducido puede limitar su crecimiento, también se utilizará la tecnología y los equipos adecuados y suficientes para cumplir con un proceso de producción eficiente y satisfacer al consumidor final del producto. Para el primer año la granja AviSan contará con un terreno de 20mts de ancho por 20mts de largo, lo que equivale a 400 m², espacio disponible para la cría y engorde de 4.800 aves, en el año se podrán producir 6 cosechas, para un total de 28.800. sin embargo, se espera un margen de mortalidad del 10%, por lo que en total sería 25.920 aves, con un peso promedio de 2.000 gramos cada una; excluyendo los huesos; para un tamaño total de 51.840.000 gramos de carne de pollo desmechado.

De acuerdo con los resultados del estudio de mercado en el municipio de San Pelayo Córdoba existe una demanda insatisfecha de productos cárnicos de 1.236.076 kilogramos al año, de manera que la empresa para iniciar sus actividades pretende satisfacer el 4,19% de esta demanda.

3.2 Localización

Seleccionar la ubicación óptima del proyecto es uno de los puntos claves para que los procesos de producción y comercialización sean eficientes; para ello es necesario escoger una ubicación que permita el acceso de clientes y materia prima, no genere sobrecostos en el transporte de materia prima, materiales o insumos y genere mayores beneficios a la empresa. Por lo tanto, se definen factores relevantes que tienen relación directa con el

desarrollo del producto, se otorga un puntaje a cada uno de estos factores en las posibles alternativas de ubicación, y se escoger aquella que pueda generar mayores beneficios.

3.2.1 Macrolocalización

Tabla 9 Macrolocalización

FACTORES RELEVANTES	PESO ASIGNADO Esc.0-1	ALTERNATIVA DE LOCALIZACIÓN					
		Pelayo		Cotorra		San Carlos	
		Calificación Esc.1-100	Calificación ponderada	Calificación Esc.1-100	Calificación ponderada	Calificación Esc.1-100	Calificación ponderada
ECONOMICOS							
Ubicación de PYMES	0,25	75	18,75	50	12,5	50	12,5
Desarrollo económico de la región	0,1	75	7,5	60	6	60	6
Vías de comunicación	0,1	75	7,5	70	7	65	6,5
Medios de comunicación.	0,1	80	8	60	6	60	6
Dinamismo económico	0,1	70	7	55	5,5	50	5
CULTURALES							
Hábitos de compra	0,1	80	8	70	7	75	7,5
POLITICOS							
Regulaciones específicas	0,05	75	3,75	70	3,5	70	3,5
SOCIALES							
Interés del Municipio	0,1	75	7,5	75	7,5	70	7
Actitud de la comunidad empresarial	0,1	80	8	75	7,5	70	7
TOTAL	1		76		62,5		61

Fuente: Elaboración propia

Como se puede notar en la anterior tabla, se escogieron como alternativas de ubicación los municipios de Cotorra, San Carlos y San Pelayo, siendo este último el municipio que obtuvo mayor puntuación por factores que se consideran relevantes, como la ubicación de pequeñas y medianas empresas, desarrollo económico de la región, las vías y medios de comunicación, el dinamismo económico de la región, actitud de la comunidad empresarial e interés del municipio.

3.2.2 Microlocalización

Tabla 10 Microlocalización

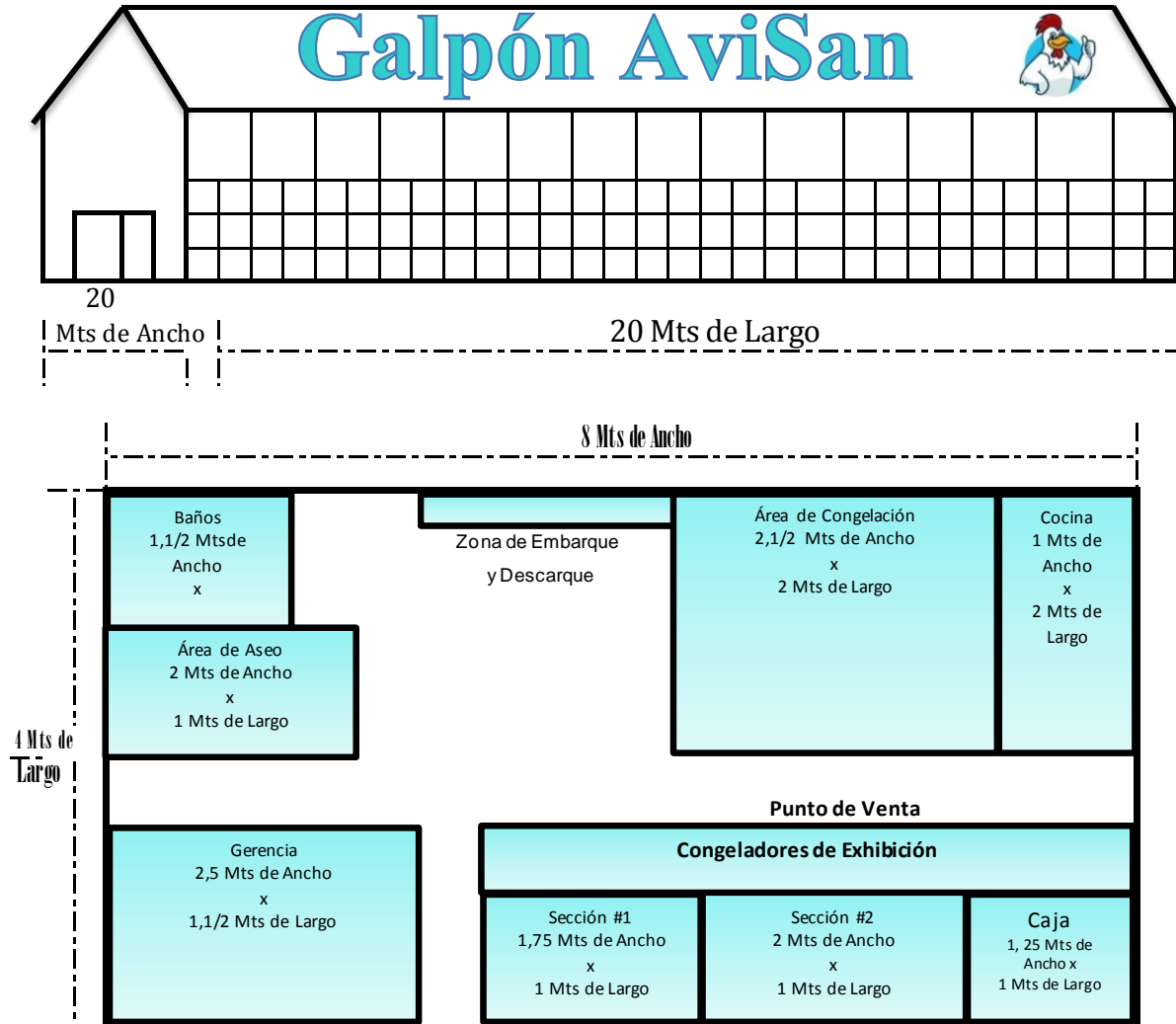
Factores Relevantes	Peso asignado (0-1)	Alternativa de localización					
		Noreste de la ciudad		Centro de la ciudad		Occidente de la ciudad	
		Calificación (0-100)	Peso ponderado	Calificación (0-100)	Peso ponderado	Calificación (0-100)	Peso ponderado
Disponibilidad locativas	0,20	90,00	18,00	70,00	14,00	75,00	15,00
Costo de arriendo	0,15	80,00	12,00	70,00	10,50	70,00	10,50
Costo de servicios públicos	0,20	75,00	15,00	70,00	14,00	70,00	14,00
Afluencia de clientes	0,15	75,00	11,25	80,00	12,00	80,00	12,00
Posibilidades de expansión	0,15	85,00	12,75	75,00	11,25	80,00	12,00
Vías de acceso	0,05	80,00	4,00	80,00	4,00	75,00	3,75
Movilización	0,05	75,00	3,75	80,00	4,00	65,00	3,25
Seguridad	0,05	90,00	4,50	75,00	3,75	80,00	4,00
TOTAL	1,00		81,25		73,50		74,50

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la anterior tabla la localización óptima dentro de la ciudad de San Pelayo, sería al Noreste de la ciudad, ya que cuenta con mayores disponibilidades locativas que cuentan con los requerimientos necesarios para la instalación de la granja, el arriendo y los servicios públicos son menos costosos, hay mayor seguridad y mayores posibilidades de expandir la granja y por tanto la producción.

3.3 Distribución en planta

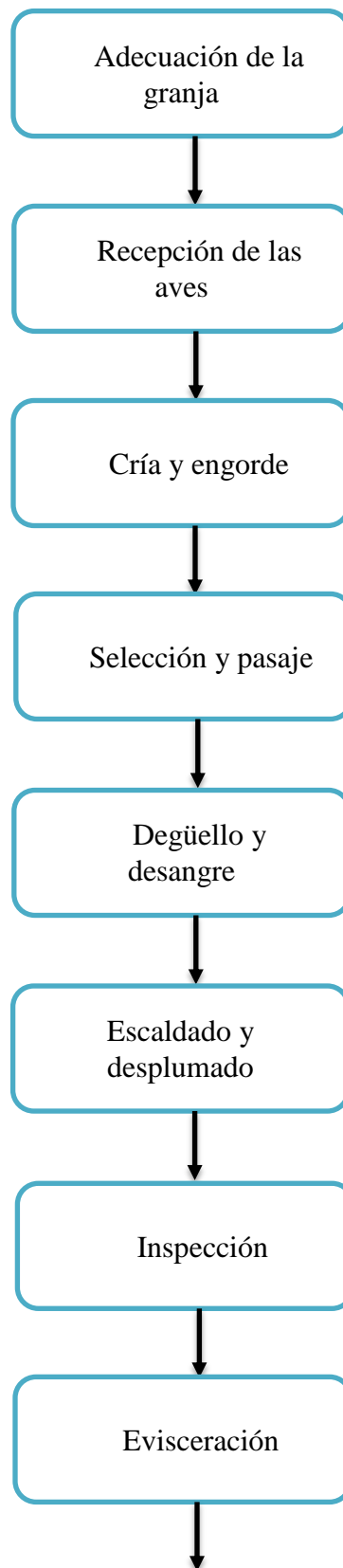
Ilustración 1 Distribución en planta

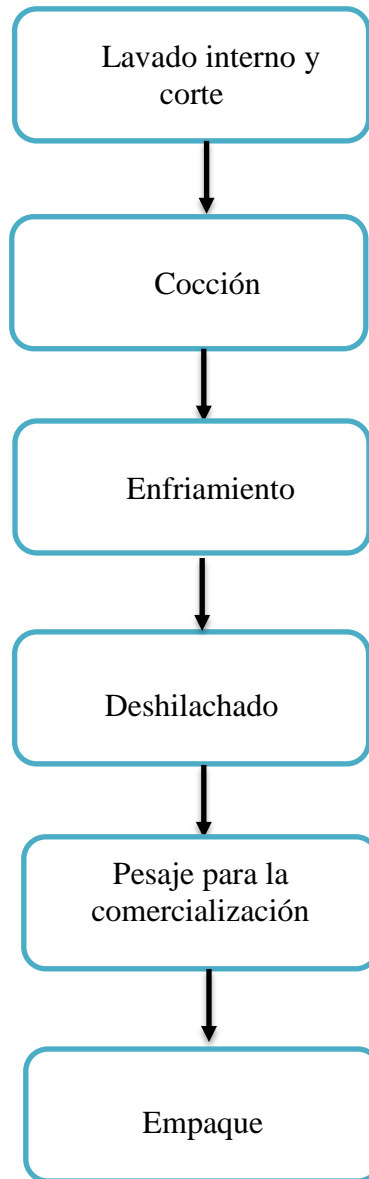


Fuente: Elaboración propia

3.4 Proceso de producción

Figura 1 Proceso del servicio





Fuente: Elaboración propia

3.4.1 Descripción del proceso

3.4.1.1 Adecuación de la granja

Para la llegada de las aves recién nacidas, será necesario que las unidades productivas cuenten con todos los requerimientos necesarios para que se propicie un crecimiento eficiente, la granja debe ser preparada, teniendo en cuenta aspectos como temperatura; humedad; los galpones, las áreas que los rodean y todo el equipo se deben limpiar y

desinfectar a fondo en cada ciclo. Adicionalmente es necesario hacer una revisión final de la disponibilidad de agua y alimento, y su distribución en todo el galpón. Es necesario que todos los pollos puedan comer y beber inmediatamente lleguen a la granja.

3.4.1.2 *Recepción de las aves*

Posteriormente se reciben las aves recién nacidas, las cuales deben ser sacadas de la caja, porque cuanto más tiempo permanezcan en ellas, más probabilidades habrá de que se deshidraten, lo cual puede causar mortalidad y reducir el crecimiento. De manera que se deben colocar los pollos rápida, suave y uniformemente sobre las hojas de papel, dentro del área de crianza. Como se mencionó con anterioridad el alimento y el agua deben estar disponibles inmediatamente y con facilidad; para finalizar esta etapa, se deben sacar rápidamente del galpón las cajas vacías.

3.4.1.3 *Cría y engorde*

Durante todo el proceso de crianza se deben tener en cuenta los siguientes aspectos: Se deben localizar las unidades productivas en lugares que propicien el aislamiento sanitario, no estando expuestas a vientos predominantes y cercanías con focos de riesgo como basureros, mataderos u otros planteles de otras empresas; el agua tiene que estar siempre fresca y en lo posible lavar todos los días los bebederos; la temperatura debe estar entre 30 y 32°C; suministro de alimentos de calidad; iluminación; humedad; deben existir accesos que permitan delimitar las instalaciones desde el punto de vista de la bioseguridad; la granja debe mantener excelentes condiciones estructurales y ambientales; tomar las medidas higiénicas pertinentes; control de plagas, sanidad animal; empleo de fármacos y vacunas; vigilancia y monitoreo; y demás condiciones estipuladas por el manual de buenas prácticas en la producción agrícola.

3.4.1.4 Selección y pesaje

La información precisa sobre el peso de las aves es esencial para poder pasar al proceso de sacrificio, que debe ser realizado después de 7 semanas de engorde; se deben seleccionar las aves para su posterior pesado, durante la captura es necesario minimizar la actividad de las aves para evitar magulladuras, moretones, rasguños y otras lesiones. Los pollos se deben capturar y sostener por ambos tarsos (nunca por los muslos) para minimizar el estrés, los daños y las lesiones que se producen cuando las aves forcejean o aletean, y luego se deben colocar con cuidado en las jaulas o módulos. Cabe destacar que antes de la etapa de degüello se debe realizar el ayuno con el fin de reducir el contenido intestinal evitando que el alimento consumido y el material fecal contaminen la carcasa durante la etapa de eviscerado.

3.4.1.5 Degüello y desangre

El degüello consiste en realizar un corte vertical que perfora la yugular del animal, debe ser practicado por un experto, debido a que un mal corte podría afectar el sacrificio adecuado; luego se debe esperar un tiempo considerado para que los pollos desangren, para que los folículos no se endurezcan demasiado y no se generen efectos negativos en el resto del proceso.

3.4.1.6 Escaldado y desplumado

Esta etapa consiste en sumergir las aves en agua caliente, con una temperatura promedio de 58°C, para que el folículo de la pluma se afloje y estas se puedan retirar fácilmente; seguidamente se remueven las plumas de las aves.

3.4.1.7 Inspección

Un operario debe revisar detalladamente las aves, para remover el plumaje restante y realizar una limpieza externa del animal.

3.4.1.8 Evisceración

Durante esta etapa del proceso se deben retirar del pollo las vísceras y restos de producto no comestibles, de manera manual; para este procesamiento se debe contar con mesas limpias y libres de materiales extraños, y asegurarse que no haya riesgo de contaminación.

3.4.1.9 Lavado interno y corte

En esta parte del proceso el pollo es lavado cuidadosamente en su parte interna, y se corta en porciones, para poder pasar a la etapa de cocción; en esta etapa es necesario retirar la grasa y la piel del pollo, para evitar exceso de grasa en el producto final.

3.4.1.10 Cocción

Se procede a cocinar el pollo, el promedio de cocción aproximado es de 40 minutos, se considera la revisión del pollo para un control de calidad en el término de cocción.

3.4.1.11 Enfriamiento

Durante esta etapa se deja enfriar el pollo por un periodo aproximado de 15 minutos, en una bandeja de escurrido para facilitar su manipulación y deshuesado.

3.4.1.12 Deshilachado

Se procede a retirar los huesos de manera manual y se deshilacha el producto con ayuda de una deshilachadora para su posterior empaque y comercialización.

3.4.1.13 Pesaje para la comercialización

Consiste en el pesaje del pollo que se va a comercializar, (Deshilachado) esta etapa se lleva a cabo en una báscula digital, donde un operario encargado descarga la carne de pollo y la báscula arroja el resultado.

3.4.1.14 Empaque

El producto se comercializará en un empaque transparente, empacado al vacío, con la etiqueta característica del logo de la empresa.

3.5 Imagen corporativa

Ilustración 2 Imagen corporativa



Fuente: Elaboración propia

3.6 Naturaleza jurídica

La empresa estará constituida bajo la modalidad de sociedad de responsabilidad limitada, se escoge esta modalidad porque en este tipo de sociedad la responsabilidad de los socios está limitada hasta el monto del capital que cada uno de ellos aportó; existe un grado de

complejidad menor en su funcionamiento y los trámites para su constitución se consideran más sencillos.

Sus principales características son: el tipo de responsabilidad es limitado, salvo que los mismos socios pacten para alguno o algunos de ellos una mayor responsabilidad (siendo una excepción al límite de responsabilidad las obligaciones fiscales y laborales); el límite de socios, mínimo 2 y máximo 25, so pena de ser nula de pleno derecho si llegase a superar este tope; su razón social debe siempre llevar la final la palabra “limitada”; En caso de junta de socios, la cantidad de votos es directamente proporcional al número de cuotas que posea ese socio en la compañía y para la toma de decisiones, estas deberán tomarse con un número plural de socios que represente la mayoría absoluta de las cuotas en que se encuentre dividido el capital de la compañía (Art 359 C.co- Decreto 410 de 1971).

Para la constitución y el inicio de las operaciones existe una serie de requisitos legales que deberán ser atendidos; Colin, (2019) destaca los siguientes:

- Presentar cada uno de los Estatutos Sociales de la Sociedad. Cada uno de ellos debe estar vigente a la fecha del trámite.
- Es importante que cada una de las personas cumpla con el Certificación negativa del registro mercantil central. Dado que es uno de los certificados más importantes donde se aprueba que la sociedad posee una cuenta bancaria neta.
- Cumplir con presentar la Certificación bancaria de la aportación de dinero en base al Capital Social.
- Cada una de las personas debe presentar el D.N.I. original, este es un documento obligatorio.

- Presentar la Declaración de inversiones exteriores, solo en aquellos casos en donde las personas sean socios de tipo extranjero.

3.7 Misión

Ofrecer a nuestros clientes carne de pollo de calidad, de gran contenido nutricional y accesible a su economía; comprometidos con la higiene y enfocando nuestros esfuerzos en procesos de calidad, tenemos como eje primordial contribuir a la mejora de los hábitos alimenticios de la población pelayera.

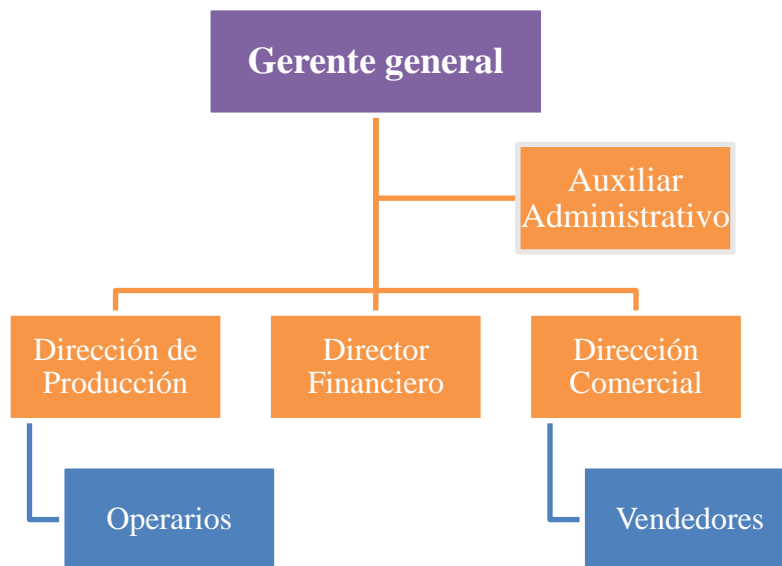
3.8 Visión

Ser la empresa líder en la comercialización de pollo desmechado de la región, estando a la vanguardia del sector avícola del país, con un producto de alta preferencia por su calidad y facilidad de consumo; sustentada en un recurso humano íntegro y comprometido con el bienestar de nuestros clientes.

3.9 Organigrama

A continuación, se muestra la estructura Se establece la estructura Organizativa más adecuada para los procesos que realiza la empresa:

Figura 2 Organigrama




Fuente: Elaboración propia

3.10 Manual de funciones

El manual de funciones que se muestra a continuación determina las responsabilidades y funciones de los empleados de la compañía avícola. Tiene como propósito primordial describir con claridad todas las actividades y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización:

Tabla 11 Manual de funciones Gerente general

Manual de Funciones AviSan	
	
I.IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel:	Directivo
Denominación:	Gerente General
No. de cargos:	1
Área:	Gerencia
Cargo del jefe inmediato:	Junta de Socios

II.REQUISITOS MÍNIMOS	
Requisitos de formación:	Profesional en Administración o Ingeniería Industrial.
Requisitos de experiencia:	Mínima tres (3) años en cargos gerenciales.
III.PROPÓSITO PRINCIPAL	
Realizar las funciones gerenciales de la dirección ejecutiva de la empresa, representándola legalmente y administrando los recursos que esta posee.	
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
1. Dirigir la empresa hacia los objetivos planteados.	
2. Controlar y supervisar la acción de todas las actividades operativas y administrativas de AviSan.	
3. Administrar eficientemente los recursos humanos, físicos y financieros de AviSan.	
4. Fijar las políticas operativas, administrativas y de calidad.	
5. Garantizar una adecuada rentabilidad sobre el patrimonio de los accionistas.	
6. Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.	
7. Manejar el contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías o materias primas, insumos y productos más adecuados.	
8. Seleccionar el personal competente y desarrollar programas de capacitación para potenciar sus competencias.	
9. Mantener y estimular una cultura de trabajo en equipo.	
10. Proporcionar un clima organizacional agradable para el buen desempeño de los empleados.	
11. Vigilar que los implementos de trabajo para el personal sean adecuados y suficientes.	
12. Verificar el cumplimiento de las políticas y la cultura organizacional de AviSan.	
13. Velar por el uso eficiente de los recursos de la empresa.	
14. Manejar las relaciones con entidades financieras; proveedores; socios; entre otros.	
15. Guiar al personal para el logro de resultados.	
V. COMPETENCIAS Y HABILIDADES	
Conocimientos a nivel avanzado de Office	
Manejo de Herramientas ofimáticas	
Liderazgo	
Iniciativa	
Habilidades comunicativas	
Aprendizaje autónomo	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12 Manual de funciones Auxiliar administrativo


Manual de Funciones AviSan	
 <i>AviSan</i>	
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel:	Operativo
Denominación:	Auxiliar Administrativo
No. de cargos:	1
Área:	Gerencia
Cargo del jefe inmediato:	Gerente general
II. REQUISITOS MÍNIMOS	
Requisitos de formación:	Técnico Administrativo
Requisitos de experiencia:	Mínimo un (1) año de experiencia en cargos similares
III. PROPÓSITO PRINCIPAL	
Brindar apoyo administrativo al gerente general y mantener el correcto funcionamiento de las actividades administrativas de la empresa.	
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
1. Realizar funciones secretariales: archivo, correspondencia, manejo de recursos humanos (afiliaciones a pensión, salud, y caja de compensación).	
2. Generar la información requerida para la elaboración y presentación de estados financieros.	
3. Registrar, organizar y controlar con precisión toda la información contable y financiera de la empresa.	
4. Realizar el pago de salarios, seguridad social y parafiscal de los trabajadores.	
5. Manejo del equipo de oficina y computadoras personales.	
6. Brindar apoyo en todos los departamentos.	
7. Mantener en absoluta reserva la información y documentación de la empresa que por razones de su trabajo conoce o maneja.	
8. Informar al jefe inmediato sobre las novedades que hayan ocurrido durante las actividades diarias.	
9. Demás actividades afines asignadas por el jefe inmediato.	
V. COMPETENCIAS Y HABILIDADES	
Organización	
Memorización	
Manejo de herramientas ofimáticas y office	
Trabajo en equipo	
Habilidades comunicativas, orales y escritas.	
Amabilidad	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13 Director financiero

Manual de Funciones AviSan	
I.IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel:	Directivo
Denominación:	Director financiero
No. de cargos:	1
Área:	Administrativa
Cargo del jefe inmediato:	Gerente General
II.REQUISITOS MÍNIMOS	
Requisitos de formación:	Profesional en Administración Financiera.
Requisitos de experiencia:	Mínimo dos (2) años de experiencia en cargos similares.
III.PROPÓSITO PRINCIPAL	
Gestionar y administrar los recursos económicos y financieros de la empresa.	
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
1. Establecer las fuentes de financiamiento de la empresa.	
2. Determinar el precio de venta del producto.	
3. Elaborar los estados financieros y contables de la empresa.	
4. Coordinar las tareas contables, administrativas y financieras.	
5. Analizar las inversiones de la empresa.	
6. Controlar el presupuesto de Avisan.	
7. Controlar la gestión de compras.	
8. Analizar los costos de producción	
9. Controlar los costos.	
10. Demás actividades afines asignadas por el jefe inmediato.	
V. COMPETENCIAS Y HABILIDADES	
Obtención y análisis de información	
Perspectiva estratégica	
Trabajo bajo presión	
Manejo de personal	
Organización	
Objetividad	
Persuasión	
Respeto	
Expresión oral	


Tabla 14 Manual de funciones Jefe de producción

Manual de Funciones AviSan	
 <i>AviSan</i>	
I.IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel:	Directivo
Denominación:	Jefe de producción
No. de cargos:	1
Área:	Producción
Cargo del jefe inmediato:	Gerente General
II.REQUISITOS MÍNIMOS	
Requisitos de formación:	Profesional en Ingeniería de alimentos, con conocimientos específicos en producción avícola.
Requisitos de experiencia:	Mínimo dos (2) años de experiencia en cargos similares.
III.PROPÓSITO PRINCIPAL	
<p>Coordinar, dirigir y supervisar las actividades necesarias para dar cumplimiento a un proceso productivo de calidad, entregando un producto en adecuados niveles de sanidad e inocuidad.</p>	
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
1. Mantener constante comunicación y brindar asesoría al Gerente en lo relacionado con la producción avícola.	
2. Manejar técnicamente los insumos, los procesos productivos, generando alta productividad.	
3. Planear las estrategias de producción; y organizar, dirigir y supervisar el proceso productivo desde la adquisición de la materia prima hasta el empaque del producto terminado.	
4. Elaborar el Procedimiento Operacional Estandarizado que establezca todas las acciones de capacitación a ejecutar con el personal, contenidos, frecuencias, personas responsables y otros.	
5. Seleccionar y distribuir al personal en la ejecución de las labores diarias de la granja.	
6. Supervisar las actividades relacionadas con las condiciones ambientales e higiene de la granja; empleo de fármacos y vacunas; alimentación; hidratación; bioseguridad; sanidad animal; las visitas a la granja; faenamamiento; accesos; manejo de equipos; control de plagas; y todas las prácticas de la producción.	
7. Velar y cumplir las normas de bioseguridad de la producción avícola, comprometiéndose con la eficiencia todas las actividades del proceso productivo.	
8. Implementar planes de acción en caso de accidentes y/o emergencias.	
9. Determinar las necesidades de insumos, materias primas, fármacos, vacunas, entre otros.	
10. Desarrollar planes de acción que promuevan condiciones de trabajo seguras y saludables.	
11. Elaborar informes semanales del proceso productivo.	

12. Informar al gerente general de cualquier anomalía que se presente
13. Coordinar esfuerzos para lograr productos de excelente calidad.
14. Demás funciones afines, asignadas por el jefe inmediato.
V. COMPETENCIAS Y HABILIDADES
Liderazgo
Habilidades comunicativas
Trabajo en equipo
Manejo de personal
Motivación
Objetividad

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15 Manual de funciones Director comercial

Manual de Funciones AviSan		 <i>AviSan</i>
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO		
Nivel:	Directivo	
Denominación:	Director comercial	
No. de cargos:	1	
Área:	Dirección comercial	
Cargo del jefe inmediato:	Gerente general	
II. REQUISITOS MÍNIMOS		
Requisitos de formación:	Profesional en Carreras afines a la Negociación.	
Requisitos de experiencia:	Mínima dos (2) años en puestos similares.	
III. PROPÓSITO PRINCIPAL		
Planear, organizar, dirigir y controlar las estrategias de marketing.		
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES		
1. Diseñar planes de marketing.		
2. Manejo de relaciones públicas.		
3. Empezar campañas de publicidad y promoción para la difusión del producto ofertado.		
4. Realizar estudios de mercadeo y factibilidad para ingresar a nuevos mercados.		
5. Diseñar e implementar estrategias de posicionamiento.		
6. Elaborar los cronogramas de pedidos de los clientes.		
7. Administrar los canales de distribución.		
8. Planificar los tiempos de entrega.		
9. Detectar las necesidades de los clientes.		

10. Encargarse de las negociaciones con los clientes en cuenta a precio y medios de pago.
11. Proponer precios competitivos y rentables.
12. Dirigir y supervisar al personal de venta s.
13. Establecer los medios publicitarios que se usarán para la promoción de los productos de la empresa.
14. Entregar informes de venta al gerente general.
15. Demás actividades afines, asignadas por el jefe inmediato.
V. COMPETENCIAS Y HABILIDADES
Creatividad
Persuasión
Manejo de herramientas ofimáticas y office
Manejo de escenarios
Habilidades comunicativas
Responsabilidad
Trabajo en equipo

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16 Manual de funciones Operativo

<h2 style="margin: 0;">Manual de Funciones AviSan</h2> 	
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel:	Operativo
Denominación:	Operario
No. de cargos:	3
Área:	Operativa
Cargo del jefe inmediato:	Jefe de producción
II. REQUISITOS MÍNIMOS	
Requisitos de formación:	Bachiller Académico
Requisitos de experiencia:	Mínimo dos (2) año de experiencia en producción avícola
III. PROPÓSITO PRINCIPAL	
Garantizar la elaboración de un producto de calidad, cumpliendo con todas las actividades asignadas para el adecuado funcionamiento del proceso productivo.	
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
1. Realizar todas las actividades y procedimientos necesarios para una producción avícola eficiente.	

2. Cumplir con las normas de bioseguridad establecidas por la empresa.
3. Informar al jefe de producción sobre cualquier anomalía presentada en la granja
4. Implementar los procedimientos de limpieza y sanitización de las instalaciones, máquinas y equipos.
5. Realizar monitoreos permanentes de la granja.
6. Mantener un registro de las acciones efectuadas (Monitoreos, acciones correctivas).
7. Administrar eficientemente el equipamiento utilizado durante los procedimientos de producción.
8. Manipular y aplicar fármacos y vacunas; agentes desinfectantes, sanitizantes, etc.
9. Aplicar todos los requerimientos concernientes a hábitos e higiene personal
10. Inspeccionar los productos terminados, para verificar si cumplen con los estándares establecidos.
11. Contribuir al jefe inmediato en la toma de decisiones.
12. Todas las actividades asignadas por el jefe inmediato.

V. COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Responsabilidad
Honestidad
Trabajo en equipo
Destreza
Habilidades comunicativas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17 Manual de funciones Vendedor

<h2 style="margin: 0;">Manual de Funciones AviSan</h2> 	
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel:	Operativo
Denominación:	Vendedor
No. de cargos:	1
Área:	Dirección comercial
Cargo del jefe inmediato:	Dirección comercial
II. REQUISITOS MÍNIMOS	
Requisitos de formación:	Técnico en ventas
Requisitos de experiencia:	Mínimo un (1) año de experiencia como vendedor
III. PROPÓSITO PRINCIPAL	
Comercializar los productos de la empresa, ofreciendo una excelente atención al cliente y teniendo	

como prioridad sus necesidades y requerimientos.

IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES

1. Atender cordialmente a los clientes.

2. Mantener organizada el área de ventas.

3. Recibir los pagos de los clientes.

4. Efectuar las ventas del producto a los clientes.

5. Contactarse con los clientes y cumplir con los pedidos requeridos.

6. Establecer un nexo entre el cliente y la empresa

7. Integrarse a las actividades de marketing de la empresa.

8. Informar al jefe inmediato sobre las ventas realizadas y las necesidades de productos para la venta.

9. Efectuar los pedidos acordes a un cronograma previamente establecido.

10. Demás actividades afines asignadas por el jefe inmediato

V. COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Carisma

Manejo de herramientas ofimáticas y office

Habilidades comunicativas

Responsabilidad

Persuasión

Respeto

Expresión oral

Fuente: Elaboración propia

4 Módulo de impacto Económico, Social y Ambiental

4.1 Impacto económico

La industria avícola es uno de los sectores productivos más importante del país, según Becerra, (2019) con un crecimiento del 4,8 en el año 2018, el sector avícola aportó significativamente en la economía nacional a través de la generación de mejores condiciones de calidad para el campo, ofreciendo oportunidades laborales y entregando a los colombianos productos de excelente calidad y a precios muy accesibles.

Del mismo modo se espera contribuir en la generación de empleo y el desarrollo económico y sostenible en el municipio de San Pelayo; ya que, se generarán empleos tanto directos como indirectos; se contribuirá al desarrollo del comercio y la industria del municipio mediante la compra de materias primas e insumos necesarios para la producción; y se fortalecerá la economía de los comercializadores y consumidores del producto que se desea ofrecer, pues disminuirán los costos de venta, al lograr disminuir el número de intermediarios y lograr que el precio del producto final se acomode a la capacidad de pago de los habitantes de todos los estratos de la población.

4.2 Impacto social

El impacto social puede definirse como la influencia o efecto en la sociedad por causa de cualquier acción o actividad (Garriga, 2014). Siendo así, la creación de empresa tiene como propósito de ofrecer a la población de San Pelayo una alternativa de alimentación sana, con un producto de calidad garantizada; incentivando los buenos hábitos alimenticios y promoviendo en la población el análisis sobre las posibles consecuencias de no llevar una alimentación saludable, como una forma oportuna de prevenir enfermedades y promover la salud y la mejora de la calidad de vida de la población del municipio de San Pelayo.

4.3 Impacto ambiental

La industria avícola requiere la implementación de nuevas prácticas ambientalmente sostenibles, que permitan mejorar y optimizar las condiciones de producción y manejo, para mitigar el impacto ambiental a los recursos naturales, generado por el crecimiento poblacional y de mercados, competencia en la oferta de pollo y limitación de los recursos económicos y tecnológicos, en donde los avicultores de Colombia deben formular su plan de manejo ambiental con el fin de tener un manejo eficiente de los recursos (Ruiz, Orjuela, & Aturales, 2015)

La actividad de la empresa puede generar un impacto negativo sobre el medioambiente si no se toman las medidas pertinentes para mejorar los procesos de explotación avícola; este impacto está relacionado con el manejo y disposición de residuos sólidos y líquidos, y la emisión de olores que se generan en el proceso productivo. Sin embargo, AviSan enfocará sus esfuerzos en la prevención y control de dichos efectos, para lo cual se diseñarán sistemas de vigilancia, inspección y control sanitario desde el interior de la empresa; dónde el jefe de operaciones asegure un control eficiente, disminuya el riesgo de contaminación, se encargue de capacitar al personal operativo para el desarrollo sostenible de cada una de las operaciones que se realicen dentro de la empresa y se cumpla a cabalidad la normatividad en materia de cuidado del medio ambiente; a continuación se muestran las acciones que deben llevarse a cabo:

Tabla 18 Impacto Ambiental

Residuos Líquidos	<p>Los residuos líquidos que se generen durante el periodo de crecimiento, así como los residuos líquidos provenientes del sacrificio; deben ser tratados por un sistema de tratamiento de aguas residuales (P.T.A.R.); conformado por sistemas sanitarios para la recolección (canaletas o drenajes), el tratamiento y disposición de aguas residuales, realizando tratamientos primarios, trampa de grasas, sedimentación, tratamientos secundarios de lodos activados y lagunas de oxidación.</p>
Residuos sólidos	<p>El manejo de los residuos que se producen en la etapa de cría: viruta de madera, cascarilla de arroz junto con los excrementos, etc; se sujetaran a la normatividad vigente en materia sanitaria en Colombia.</p>
Consumo de Agua.	<p>Para el consumo de agua Avisan debe contar con un acueducto propio, para que el agua sea conducida y enviada a los distintos niveles de engorde y beneficio a través de un sistema de bombas, el cual debe recibir: Supervisión de concentración de pH y cloro; lavado de filtros de presión; secado zona de floculadores y posterior lavado diario; extracción del sedimento de cada una de las instalaciones de sedimentación; lavado de filtro, tanque de distribución e instalaciones de manera semanal; mantenimiento quincenal de bombas e instalaciones eléctricas. Adicionalmente el personal operativo estará capacitado sobre el uso adecuado del agua.</p>
Consumo de energía	<p>El consumo de energía es de vital importancia, pues permite el funcionamiento de la mayoría de equipos y maquinaria utilizada para el proceso productivo; de manera que el personal debe ser capacitado en prácticas de ahorro de consumo, utilizando el suministro de energía solo cuando este sea indispensable.</p>

Control de olores

El control de olores debe hacerse de manera manual; para evitar los olores desagradables que pueden generarse en la granja, se traslada inmediatamente la pollinaza obtenida a otro sitio, donde es almacenada para su posterior venta, por otra parte las personas encargadas de estos galpones disponen adecuadamente los desechos orgánicos, para una correcta circulación del aire los galponeros hacen un manejo de cortinas diariamente, en donde se abren y cierran, y controlan la humedad removiendo constantemente la cama. La mortandad es trasladada y enterrada inmediatamente en el relleno sanitario de la empresa, siguiendo lo establecido por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA).

Fuente: Construcción del autor, con información obtenida de Daza, (2012).

5 Módulo financiero

5.1 Inversiones

Tabla 19 Inversión en obras físicas

Detalle de Inversión	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil Años
Construcciones y edificaciones	1	80.000.000	80.000.000	45
Cuarto frio	1	20.000.000	20.000.000	45
TOTAL			100.000.000	

Fuente: Elaboración propia

En la anterior tabla se muestran las obras físicas necesarias para el funcionamiento de la empresa Avícola; en primera instancia se encuentra un terreno que en la actualidad cuenta con infraestructura y está valorado en \$80.000.000, dicho activo será aporte de uno de los socios. De igual manera, para el almacenamiento del producto terminado se invertirá en un cuarto frio para la suma de \$20.000.000, lo que genera una inversión en obras físicas equivalente a \$100.000.000

Tabla 20 Inversión en maquinaria y equipo

Detalle de Inversión	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil Años
Bandas transportadoras	1	6.520.000	6.520.000	10
Aturdidor a base de corriente	1	4.699.000	4.699.000	10
Escaldadora, desplumadora	1	3.700.000	3.700.000	10
Canal de desangre	1	950.000	950.000	10
Colgadora	1	1.800.000	1.800.000	10
Arrancador de cabeza	3	320.000	960.000	10
Poceta o pediluvio	1	1.190.900	1.190.900	10
Cortina X metros	160	1.700	272.000	10
Regulador de temperatura	2	570.000	1.140.000	10
Sistema de comederos	48	13.000	624.000	10
Bebedero automático	30	159.609	4.788.270	10
Equipo de espaldad	3	220.000	660.000	10
Kit para medir la calidad del agua	1	99.120	99.120	10
Flameador	3	125.000	375.000	10
Termómetro ambiental	1	115.000	115.000	10
Bascula	1	1.498.000	1.498.000	10
TOTAL			29.391.290	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se presenta el listado de maquinaria y equipo necesario para la producción avícola; la cantidad de maquinaria requerida se determinó según la capacidad de producción a instalar.

Tabla 21 Equipo de computación y comunicación

Detalle de Inversión	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil Años
Computador Portatil HP 14"	4	949.990	3.799.960	5
Impresora HP 325	1	449.800	449.800	5
Teléfono	1	181.500	181.500	5
Calculadora Mx - 12b	1	25.900	25.900	3
Sistema de cámaras de seguridad	1	700.000	700.000	5
TOTAL			5.157.160	

Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la tabla anterior los equipos de computación y comunicación necesarios para la actividad administrativa de la empresa ascienden a un valor de \$5.157.160.

Tabla 22 Inversión en muebles y enseres

Detalle de Inversión	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil Años
Escritorio	4	219.990	\$ 879.960	10
Sillas para escritorio	4	220.000	\$ 880.000	10
Archivador 4 cajones	1	399.900	\$ 399.900	10
Ventilador de techo	4	189.240	\$ 756.960	10
Sillas rimax	12	34.900	\$ 418.800	10
Mesas rimax	3	359.000	\$ 1.077.000	10
TOTAL			4.412.620	

Fuente: Elaboración propia

En la anterior tabla se encuentran detallados los muebles y enseres requeridos, tanto para el área administrativa como para el área de producción.

Tabla 23 Inversiones en activos intangibles

Detalle de Inversión	Costo total
Registro Sanitario Invima	5.793.615
Licencias y trámites para constitución	1.000.000
Estudio de factibilidad	800.000
Gastos de organización	750.000
Montaje y puesta en marcha	1.700.000
Imprevistos	900.000
Total Inversión en Activos Intangibles	10.943.615

Fuente: Elaboración propia

Los activos intangibles de la empresa están conformados por los estudios de mercado, técnico, administrativo y financiero, realizados para determinar la factibilidad de esta; así como los tramites y licencia necesarios para la constitución de la empresa; y el valor de los tramites de registro sanitario del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos requeridos para el procesamiento avícola.

5.2 Costos y gastos

A continuación, se muestran los costos y gastos relacionados con la actividad de la empresa avícola; dentro de los cuales se encuentran: mano de obra, materiales directos e indirectos, servicios, gasto de personal, otros gastos administrativos, gastos de venta, gastos por depreciación de los activos fijos y amortización de los activos diferidos.

Tabla 24 Costo de mano de obra

Cargo	Remuneración Mensual	Remuneración Actual	Prestaciones Sociales	Costo total
Mano de Obra Directa				
Director de producción	1.800.000	21.600.000	10.990.080	32.590.080
Operarios (3)	3.300.000	39.600.000	20.148.480	59.748.480
SUBTOTAL				92.338.560
TOTAL				92.338.560

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25 Costo de materiales primer año de operación

Material	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
MATERIALES DIRECTOS				
Pollitos	Unidades	28.800	1.500	43.200.000
Alimentación	Bulto	2.880	49.000	141.120.000
Medicamentos	Papeletas	28.800	220	6.336.000
Subtotal Materiales Directos				190.656.000
MATERIALES INDIRECTOS				
Materiales para preparación	Unidad	34.560	400	13.824.000
Cama de espesor	Bulto	1.440	900	1.296.000
Subtotal Materiales Indirectos				15.120.000
TOTAL				205.776.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26 Costo de servicios - primer año de operación

Servicios	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Energía	KW/HORA	12	215.000	2.580.000
Acueducto y alcantarillado	M3	12	190.000	2.280.000
Gas natural		12	240.000	2.880.000
Internet Wifi y televisión	IMPULSO	12	100.000	1.200.000
Telefonía	PLAN	12	60.000	720.000
TOTAL				9.660.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27 Gastos por depreciación

Activos	Vida Útil	Costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor Residual
Construcciones y edificaciones	45	80.000.000	1.777.778	1.777.778	1.777.778	1.777.778	1.777.778	71.111.111
Cuarto frio	45	20.000.000	444.444	444.444	444.444	444.444	444.444	17.777.778
Bandas transportadoras	10	6.520.000	652.000	652.000	652.000	652.000	652.000	3.260.000
Aturdidor a base de corriente	10	4.699.000	469.900	469.900	469.900	469.900	469.900	2.349.500
Escaldadora, desplumadora	10	3.700.000	370.000	370.000	370.000	370.000	370.000	1.850.000
Canal de desangre	10	950.000	95.000	95.000	95.000	95.000	95.000	475.000
Colgadora	10	1.800.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	900.000
Arrancador de cabeza	10	960.000	96.000	96.000	96.000	96.000	96.000	480.000
Poceta o pediluvio	10	1.190.900	119.090	119.090	119.090	119.090	119.090	595.450
Cortina X metros	10	272.000	27.200	27.200	27.200	27.200	27.200	136.000
Regulador de temperatura	10	1.140.000	114.000	114.000	114.000	114.000	114.000	570.000
Sistema de comederos	10	624.000	62.400	62.400	62.400	62.400	62.400	312.000
Bebedero automatico	10	4.788.270	478.827	478.827	478.827	478.827	478.827	2.394.135
Equipo de espaldad	10	660.000	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000	330.000
Kit para medir la calidad del agua	10	99.120	9.912	9.912	9.912	9.912	9.912	49.560
Flameador	10	375.000	37.500	37.500	37.500	37.500	37.500	187.500
Termometro ambiental	10	115.000	11.500	11.500	11.500	11.500	11.500	57.500
Bascula	10	1.498.000	149.800	149.800	149.800	149.800	149.800	

								749.000	
Computador Portatil HP 14"	5	3.799.960	759.992	759.992	759.992	759.992	759.992	759.992	-
Impresora HP 325	5	449.800	89.960	89.960	89.960	89.960	89.960	89.960	-
Teléfono	5	181.500	36.300	36.300	36.300	36.300	36.300	36.300	-
Calculadora Mx - 12b	3	25.900	8.633	8.633	8.633	-	-	-	-
Sistema de cámaras de seguridad	5	700.000	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	-
Escritorio	10	879.960	87.996	87.996	87.996	87.996	87.996	87.996	439.980
Sillas para escritorio	10	880.000	88.000	88.000	88.000	88.000	88.000	88.000	440.000
Archivador 4 cajones	10	399.900	39.990	39.990	39.990	39.990	39.990	39.990	199.950
Ventilador de techo	10	756.960	75.696	75.696	75.696	-	-	-	529.872
Sillas rimax	10	418.800	41.880	41.880	41.880	41.880	41.880	41.880	209.400
Mesas rimax	10	1.077.000	107.700	107.700	107.700	107.700	107.700	107.700	538.500
TOTAL			6.637.499	6.637.499	6.637.499	6.553.169	6.553.169	6.553.169	105.942.236

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28 Remuneración al personal administrativo

Cargo	Remuneración Mensual	Remuneración Actual	Prestaciones Sociales	Remuneración Total Anual
Gerente general	2.100.000	25.200.000	12.821.760	38.021.760
Auxiliar Admin.	1.100.000	13.200.000	6.716.160	19.916.160
Director comercial	1.900.000	22.800.000	11.600.640	34.400.640
Vendedor	1.000.000	12.000.000	6.105.600	18.105.600
Director financiero	1.900.000	22.800.000	11.600.640	34.400.640
TOTAL				144.844.800

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29 Otros gastos administrativos

Detalle	Costo Mensual	Costo Anual
Elementos de aseo	350.000	4.200.000
Industria y Comercio	600.000	7.200.000
Útiles y Papelería	190.000	2.280.000
TOTAL		13.680.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30 Gastos de venta

Detalle	Costo anual	Observación
Publicidad	3.000.000	
TOTAL	3.000.000	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31 Amortización de gastos diferidos

Activos	Plazo de Amortización	Costo	Valor Anual a Amortizar				
			2021	2022	2023	2024	2025
Gastos							
Pre-operativos.	5	10.943.615	2.188.723	2.188.723	2.188.723	2.188.723	2.188.723
VALOR A AMORTIZAR							

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior muestra la amortización de los activos diferidos de la empresa durante un periodo de 5 años, como lo establece la normatividad colombiana.

Tabla 32 Distribución de costos

Detalle	Costos	Costos Totales	
		Costos Fijos	Costos Variables
Costos de Producción.			
M de O. Directa	92.338.560		92.338.560
Materia Prima Directa	190.656.000		190.656.000
Materiales indirectos	15.120.000		15.120.000
Servicios	9.660.000		9.660.000
Depreciación	6.637.499	6.637.499	
SUBTOTAL	314.412.059	6.637.499	307.774.560
Gastos de Adm.			
Sueldos y Prestac.	144.844.800	144.844.800	
Otros Gast. Adm.	13.680.000	13.680.000	
Amortización.	2.188.723	2.188.723	
SUBTOTAL	160.713.523	160.713.523	
Gastos de ventas			
Publicidad	3.000.000	3.000.000	
SUBTOTAL	3.000.000	3.000.000	
TOTAL	478.125.582	170.351.022	307.774.560

Fuente: Elaboración propia

Los costos asociados a la operación de la empresa se resumen en la tabla anterior; los cuales se clasifican en fijos y variables, dentro de los costos variables se encuentran aquellos que se modifican de acuerdo a las variaciones del volumen de producción de la empresa, mientras que los fijos son aquellos en que se debe incurrir sin importar el nivel de producción.

5.3 Cálculo del punto de equilibrio

A continuación, se calcula el punto de equilibrio en gramos al que la empresa debe llegar para que sus ingresos puedan cubrir el total de los costos y gastos operacionales; para lograrlo, se utilizó la clasificación de costos fijos y variables de la tabla 28 y con el precio de venta se estimó el número de gramos de pollo que se deben vender para lograr el punto de equilibrio.

$$Pe = \frac{CT}{Pvu - Cvu}$$

$$Cvu = \frac{Cv}{Q}$$

$$Pvu = Cu + \frac{Cu \times M}{1 - m}$$

$$Cu = \frac{CT}{Q}$$

Dónde:

Pe = Punto de equilibrio

CT = Costos Totales

Pvu = Precio de Venta Unitario

Cvu = Costo Variable Unitario

Cf = Costos fijos

Cv = Costos Variables

Q = Cantidad

Reemplazando valores:

$$Cu = \frac{478.125.582}{51.840.000}$$

$$Cu = 9$$

$$Pvu = 9 + \frac{9 \times 0,2}{1 - 0,8}$$

$$Pvu = 12$$

$$Cvu = \frac{307.774.560}{51.840.000}$$

$$Cvu = 6$$

$$Pe = \frac{170.351.022}{9 - 6}$$

$$Pe = 30.464.066 \text{ Gramos}$$

Tabla 33 Punto de equilibrio

Costo unitario	Costos Totales	Precio de venta unitario	Costo variable unitario	Punto de Equilibrio
9	478.125.582	12	6	30.464.066

Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la tabla anterior la empresa debe vender 30.464.066 gramos de pollo desmechado, para que sus ingresos sean iguales a los costos y no incurra en pérdidas ni ganancias.

5.4 Proyecciones financieras para el periodo de evaluación

En la siguiente sección se proyectó la inversión, costos, gastos e ingresos por ventas que tendría la empresa durante un periodo de 5 años, para lograrlo se utilizó el índice de crecimiento de la inflación para diciembre de 2019 (3,8%).

Tabla 34 Programa de inversión fija del proyecto

Concepto	2020	Años				
		2021	2022	2023	2024	2025
Activos fijos tangibles						
Construcciones y edificaciones	100.000.000					
Maquinaria y equipo	29.391.290					
Equipo de comunicación y computación	5.157.160					
Muebles y enseres	4.412.620					
Subtotal	138.961.070					
Activos Diferidos						
Gastos Pre-operativos	10.943.615					
Subtotal	10.943.615					
Total Inversión Fija	149.904.685					

Fuente: Elaboración propia

5.4.1 Cálculo del capital de trabajo

Costo de producción – depreciación 307.774.560

Gastos de administración - amortización 158.524.800

Gastos de venta 3.000.000

Costo de operación anual 469.299.360

COPD = Costo de operación anual/360

COPD = 469.299.360 /360

COPD = 1.303.609

ICT = CO x COPD

Dónde:

ICT = Inversión de capital de trabajo.

CO = Ciclo operativo.

COPD = Costo de operación diaria.

ICT = 30 x 1.303.609

ICT = 39.108.280

Tabla 35 Inversión en capital de trabajo

Detalle	Años				
	2021	2022	2023	2024	2025
Capital de trabajo	39.108.280	1.486.115	1.542.587	1.601.205	1.662.051
Valor residual Capital de trabajo		40.594.395	42.136.982	43.738.187	45.400.238

Fuente: Elaboración propia

El capital de trabajo está conformado por lo que se reconoce como activo corriente, y determina los recursos que necesita la empresa a corto plazo para cubrir sus necesidades; cómo se puede notar en la tabla anterior es igual a \$39.108.280.

Tabla 36 Programa de Inversión

Concepto	2020	Años			
		2021	2022	2023	2024 2025
Inversión fija	149.904.685				
Capital de trabajo	39.108.280	1.486.115	1.542.587	1.601.205	1.662.051

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37 Valor residual de activos

Detalle	Años				
	2021	2022	2023	2024	2025
Activos de producción					105.942.236
Subtotal activos de producción					105.942.236
Vr. Residual Capital de Trabajo					45.400.238
TOTAL VR. RESIDUAL					151.342.474

Fuente: Elaboración propia

El valor residual de los activos corresponde al valor de los mismos al concurrir 5 años y haber perdido valor tras haber sido utilizado durante dicho periodo; siendo así el valor que tendrán los activos de la empresa para este periodo es de \$151.342.474.

Tabla 38 Flujo neto de inversiones

Concepto	0	1	2	3	4	5
Inversión fija	149.904.685					
Capital de trabajo	39.108.280	1.486.115	1.542.587	1.601.205	1.662.051	
Valor residual						151.342.474
Inversiones	189.012.965	1.486.115	1.542.587	1.601.205	1.662.051	151.342.474

Fuente: Elaboración propia

El flujo neto de inversiones representa las adiciones que deben realizarse año tras año para que la empresa tenga un proceso productivo eficiente; como muestra la tabla anterior en el año cero se debe realizar una inversión equivalente a \$189.012.965; durante los 4 años siguientes solo se adicionará al capital de trabajo, mientras que para el año 5 es necesario realizar una inversión de \$151.342.474, debido a que muchos activos han llegado al final de su vida útil y se requiere invertir nuevamente en este rubro.

Tabla 39 Presupuesto de ingresos

Detalle	Años				
	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	597.656.977	630.826.939	665.837.834	702.791.834	741.796.781
TOTAL INGRESO	597.656.977	630.826.939	665.837.834	702.791.834	741.796.781

Fuente: Elaboración propia

Los ingresos por ventas de la empresa fueron calculados mediante la multiplicación del número de gramos de pollo desmechado que se espera comercializar y el precio de venta unitario del producto; su proyección se realizó con base en la inflación.

Tabla 40 Presupuesto de costo de producción

Detalle	Años				
	1	2	3	4	5
Costos directos					
Materia Prima Directa	190.656.000	197.900.928	205.421.163	213.227.167	221.329.800
Mano de obra directa	92.338.560	95.847.425	99.489.627	103.270.233	107.194.502
Depreciación	6.637.499	6.637.499	6.637.499	6.553.169	6.553.169
Subtotal costo directo	289.632.059	300.385.852	311.548.289	323.050.570	335.077.471
Gastos generales de fab.					
Materiales indirectos	15.120.000	15.694.560	16.290.953	16.910.010	17.552.590
Servicios	9.660.000	10.027.080	10.408.109	10.803.617	11.214.155
SUBTOTAL	24.780.000	25.721.640	26.699.062	27.713.627	28.766.745
TOTAL	314.412.059	326.107.492	338.247.352	350.764.197	363.844.216

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41 Presupuesto de gastos de administración

Detalle	Años				
	1	2	3	4	5
Sueldos y prestaciones	144.844.800	150.348.902	156.062.161	161.992.523	168.148.239
Otros gastos de administración	13.680.000	14.199.840	14.739.434	15.299.532	15.880.915
Amortización	2.188.723	2.188.723	2.188.723	2.188.723	2.188.723
TOTAL	156.336.077	162.360.019	168.612.872	175.103.332	181.840.430

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42 Presupuesto de gastos de ventas

Detalle	Años				
	1	2	3	4	5
Publicidad	3.000.000	3.166.500	3.342.241	3.527.735	3.723.524
TOTAL	3.000.000	3.166.500	3.342.241	3.527.735	3.723.524

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43 Presupuesto de gastos financieros

Detalle	Años				
	2021	2022	2023	2024	2025
Abono a capital	15.024.808	16.752.661	18.679.217	20.827.327	23.222.470
Intereses	10.868.245	9.140.393	7.213.837	5.065.727	2.670.584
TOTAL	25.893.054	25.893.054	25.893.054	25.893.054	25.893.054

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44 Presupuesto de costos operacionales

Detalle	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Costos de producción	314.412.059	326.107.492	338.247.352	350.764.197	363.844.216
Gastos de administración	156.336.077	162.360.019	168.612.872	175.103.332	181.840.430
Gastos de ventas	3.000.000	3.166.500	3.342.241	3.527.735	3.723.524
TOTAL COST. OPER.	473.748.136	491.634.011	510.202.464	529.395.264	549.408.170

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45 Flujo neto de operación

Detalle	Años				
	1	2	3	4	5
Ingresos operacionales	597.656.977	630.826.939	665.837.834	702.791.834	741.796.781
Egresos operacionales	473.748.136	491.634.011	510.202.464	529.395.264	549.408.170
Utilidad operacional	123.908.841	139.192.928	155.635.370	173.396.570	192.388.610
Gastos financieros	25.893.054	25.893.054	25.893.054	25.893.054	25.893.054
Utilidad antes de impuesto	98.015.788	113.299.874	129.742.317	147.503.517	166.495.557
Impuestos	31.365.052	36.255.960	41.517.541	47.201.125	53.278.578
UTILIDAD NETA	66.650.736	77.043.915	88.224.775	100.302.391	113.216.979
Más depreciación	6.637.499	6.637.499	6.637.499	6.553.169	6.553.169
Más amortización					

	2.188.723	2.188.723	2.188.723	2.188.723	2.188.723
BENEFICIO NETO	75.476.957	85.870.136	97.050.997	109.044.283	121.958.871

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo del flujo neto de operación se halló la diferencia entre los ingresos por ventas de la empresa y los egresos relacionados con su operación; al resultado de dicha operación se le restaron los gastos financieros y se obtuvo la utilidad antes de impuesto, posteriormente se dedujo el impuesto de renta del 32%; y se adicionaron los valores de depreciación y amortización de los activos; para obtener el beneficio neto que resulta de la actividad de la empresa.

Tabla 46 Flujo neto del Proyecto

Detalle	Años					
	0	1	2	3	4	5
Flujo neto de inversión.	189.012.965	1.486.115	1.542.587	1.601.205	1.662.051	151.342.474
Flujo Neto de Operación.		75.476.957	85.870.136	97.050.997	109.044.283	121.958.871
Total Neto del Proyecto	(189.012.965)	73.990.843	84.327.549	95.449.792	107.382.232	(29.383.603)

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior muestra el flujo neto del proyecto, a razón de hallar la diferencia entre el flujo neto de inversión y el flujo neto de la operación.

6 Evaluación financiera

Tabla 47 Valor presente neto

	(189.012.965)
	73.990.843
	84.327.549
	95.449.792
	107.382.232
	(29.383.603)
VPN	56.924.924

Fuente: Elaboración propia

Madrigal, (2011) define el valor actual neto como la sumatoria de los flujos de efectivo netos descontados (“actualizados”) a valor presente al costo de capital de la empresa o del proyecto, para calcularlo es necesario definir la tasa de descuento, la cual es la rentabilidad mínima aceptable por la empresa, que para el proyecto actual equivale al 12,005%; el criterio de aceptación de este indicador es que debe ser superior a cero, de lo contrario los proyectos no deben aceptarse. Los resultados obtenidos determinan la factibilidad financiera de la ejecución del proyecto; pues se generó una VPN equivalente a \$56.924.924, valor que se encuentra dentro del criterio de aceptación de dicho indicador.

Tabla 48 Tasa interna de retorno

	(189.012.965)
	73.990.843
	84.327.549
	95.449.792
	107.382.232
	(29.383.603)
TIR	27,15%

Fuente: Elaboración propia

Considerando a Madrigal, (2011) la TIR evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento, mediante la cual la totalidad de los flujos de caja netos y actualizados a

valor presente son exactamente iguales a la inversión inicial. En otras palabras, la tasa TIR es aquella tasa de descuento que hace que el VAN sea cero; un proyecto es aceptable cuando este indicador es superior a la rentabilidad mínima aceptable por la empresa. Como se observa en la tabla, la Tasa Interna de Retorno del proyecto actual es igual a 27,15%, al ser superior a la tasa de descuento utilizada (12,005%), y al ser comparada con la alternativa de rentabilidad obtenida por Mendoza (2011) en el estudio de factibilidad para la creación de una empresa avícola en el municipio de San Gil, proyecto que obtuvo una TIR de 26,46%; de manera que se considera un proyecto factible en términos de este indicador.

Tabla 49 Relación Beneficio/costo

73.990.843	
84.327.549	
95.449.792	
107.382.232	
(29.383.603)	
331.766.813	189.012.965
R B/C	1,76

Fuente: Elaboración propia

La relación beneficio – costo es aquella en la cual tanto el flujo de beneficios como el de los costos se actualizan a una tasa de interés que se considera próxima al costo de oportunidad del capital (Marquéz, 2015). Los resultados obtenidos arrojan una RB/C de 1,76; lo que quiere decir, que por cada peso que se invierta en el proyecto se obtendrá 1,76 pesos; de manera que también se considera rentable en términos de este indicador.

7 Fuentes de financiación

La inversión fija total requerida para la puesta en marcha de la empresa es igual a \$189.012.965; de los cuales el 50% será recursos propios; mientras que el 50% restante será obtenido mediante un crédito de libre inversión en Bancolombia con las características descritas en la tabla número 48.

Tabla 50 Estructura de financiación

Línea de crédito	Crédito de libre inversión
Monto solicitado	94.506.483
Periodo	5 años
Tasa de interés anual	11,50%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51 Amortización de la deuda

Años	Interés	Cuota	Abono a capital	Saldo
0				94.506.483
1	10.868.245	25.893.054	15.024.808	79.481.674
2	9.140.393	25.893.054	16.752.661	62.729.013
3	7.213.837	25.893.054	18.679.217	44.049.796
4	5.065.727	25.893.054	20.827.327	23.222.470
5	2.670.584	25.893.054	23.222.470	-

Fuente: Elaboración propia

La amortización se empleó de forma sistemática a la deuda que se contrajo con la entidad financiera, la cual permitirá saber el abono a capital y los intereses que deben ser pagados año tras año para cumplir con la obligación.

8 Conclusiones

Durante el desarrollo del proyecto se elaboró un estudio para determinar la factibilidad de mercado, técnica, organizacional y financiera de la creación y puesta en marcha de una empresa dedicada a la producción y comercialización de carne de pollo desmechada en el municipio de San Pelayo; el cual permitió llegar a las siguientes conclusiones:

✓ El estudio de mercado permitió identificar que existe un enorme número de potenciales consumidores del producto, ya que, el pollo por su contenido nutricional es muy apetecido en todo el país; como si fuera poco se comercializará de una manera práctica, innovadora, y versátil, que otorgará mayor tiempo a los consumidores para desempeñar sus actividades cotidianas; gracias a la investigación de mercado se permitió establecer un grado de aceptación del 61% lo que favorece la inversión y puesta en marcha de la empresa. Es necesario destacar que el pollo AviSan a pesar de ser un producto que está dirigido a todo tipo de consumidor, por su valor nutricional y precio accesible, puede ser enfocado hacia el nicho de mercado conformado por personas que vivan solas e independientes, que trabajen y que generalmente tengan poco tiempo para dedicarse a las labores de la cocina, teniendo en cuenta que es un producto de fácil manejo, preparación y consumo.

✓ En el módulo técnico se determinó el tamaño del proyecto, el cual equivale a 51.840.000 gramos anuales de carne de pollo desmechada, los que podrán ser transformados mediante la utilización de instalaciones y equipos automatizados que optimizan desde los procesos de alimentación, suministro de agua y ventilación, hasta el sacrificio y despresado. Igualmente se elaboró un análisis de los factores que podrían generar influencia en el desenvolvimiento eficiente de las actividades de la empresa, para escoger la localización que generará mayores beneficios y otorgará el espacio apropiado

para la actividad avícola; pues, el crecimiento de las aves se ve afectado directamente por factores como ventilación, calidad del aire, temperatura y espacio.

✓ Se realizó el perfil de cargos y el manual de funciones que deben ser aplicados para el buen funcionamiento de la empresa; El personal será evaluado, calificado y capacitado en cada uno de los eslabones del proceso productivo avícola; para que cumplan con las normas establecidas por los entes de vigilancia, debido a que el recurso humano representa parte fundamental del negocio para poder obtener un producto de calidad.

✓ El análisis de impacto en el entorno donde se pretende localizar la empresa, arrojó resultados positivos, en la medida en que se generarán 8 empleos que permitirán mejorar la calidad de vida de estos miembros de la población; se participará en el pago de impuestos y se contribuirá al desarrollo del comercio y la industria del municipio mediante la compra de materias primas e insumos necesarios para el proceso productivo agrícola; y se vigilará constantemente el cumplimiento de la normatividad en materia de sanidad, inocuidad y cuidado del medio ambiente.

✓ Finalmente, se estimaron los recursos económicos necesarios para la creación y puesta en marcha de la empresa, los cuales incluyen el capital de inversión fija, y los costos y gastos asociados a su operación; la inversión total equivale a \$189.012.965 de la cual un 50% será recursos propios y el 50% restante se adquiere con una entidad financiera a una tasa de interés del 11,5% efectivo anual; las cifras del flujo neto del proyecto indican que a partir del primer año la empresa comenzará a generar utilidades con una tasa interna de retorno del 27,15%, lo que permite concluir que la inversión es factible en términos financieros.

9 Recomendaciones

- ✓ Se recomienda a la empresa realizar investigaciones de mercado constantes que permitan identificar las preferencias de los clientes en cuanto a presentaciones innovadoras del pollo; para que pueda diversificar sus productos.
- ✓ Las partes del pollo que no se utilizarán en el producto principal de la empresa, también pueden ser comercializadas (crestas, patas, puntas de alas, pescuezos y vísceras de pollo, plumas, etc.) tanto para la cocina, como en la industria cosmética. De manera que se considera pertinente obtener un ingreso adicional por la comercialización de dichos productos.
- ✓ Dar estricto cumplimiento a la normatividad sanitaria vigente, el desarrollo de procesos inocuos y procesos amigables con el medio ambiente; para lograr obtener los permisos de las autoridades competentes, ya que eso garantiza la transparencia del negocio; y hace posible la obtención de la bioseguridad ante el ICA; lo que permite una comercialización más eficiente, pues, el cliente tendrá la tranquilidad de comer un producto de calidad garantizada.

10 Bibliografía

- Acres, A. (2009). *Guía de Manejo del Pollo de engorde*. Aviagen.
- Alcaldía Municipal de San Pelayo. (2020). *Alcaldía Municipal de San Pelayo*. Recuperado el 01 de Marzo de 2020, de Alcaldía Municipal de San Pelayo:
<http://www.sanpelayo-cordoba.gov.co/municipio/nuestro-municipio>
- Amorós, E. (2013). *Comportamiento del consumidor una visión del norte de Perú*.
- Becerra, L. L. (15 de Enero de 2019). *De acuerdo con Fenavi, la producción de huevos llegó a 14.606 unidades el año pasado*. Recuperado el 05 de Mayo de 2020, de La República: <https://www.larepublica.co/economia/de-acuerdo-con-fenavi-la-produccion-de-huevos-llego-a-14606-unidades-el-ano-pasado-2815431>
- Bernal, G. G. (2019). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa Comercializadora de pollo en Girardot, Cundinamarca año 2019*. Girardot, Cundinamarca: Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- DANE. (2020). *Proyecciones municipales 2018-2020*. Bogotá: Gobierno de Colombia.
 Recuperado el 10 de octubre de 2018, de Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas: <https://www.dane.gov.co/>
- Daza, E. G. (2012). *Estudio de gestión ambiental para la empresa Avícola agrícola mercantil del Cauca-Agricca SA*. Manizales: Universidad de Manizales.
- EAFIT. (2017). *EVALUACIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS*.
- Economía. (2020). *Economía*. Recuperado el 01 de Marzo de 2020, de Economía:
<https://laeconomia.com.mx/bienes-complementarios/>
- Emprendimiento. (12 de Julio de 2011). *Aula de emprendimiento*. Recuperado el 01 de Marzo de 2020, de La oferta y la demanda:
<http://auladeemprendimiento.blogspot.com/2011/07/la-oferta-y-la-demanda.html>

- EnColombia. (2020). *EnColombia*. Recuperado el 01 de Marzo de 2020, de Beneficios de Consumir Pollo: <https://encolombia.com/vida-estilo/alimentacion/temas-alimentacion/beneficios-de-consumir-pollo/>
- FAO. (2003). *Manual de Buenas Prácticas en Producción Avícola*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
- Fenavi. (2011). *Código Buenas Prácticas Avícolas - BPAV*. Colombia: Fondo Nacional Avícola.
- Fenavi. (2019). *Federación Nacional de Avicultores*. Recuperado el 10 de Abril de 2020, de <https://fenavi.org/>
- Garriga, E. (2014). *Impacto Social: Un modelo en base a capacidades*. Fundación Manpower.
- González, V. (2014). *Estudio de factibilidad para la creación de “foodstock” restaurante temático en la ciudad de Cali*. Colombia.
- Gutierrez, J., & Sánchez, L. (2009). *Medio ambiente y desarrollo sostenible*. Universidad los Ángeles de Chimbote.
- Hernández, M. N. (2017). *Estudio de Impacto Social*.
- Madrigal, R. S. (2011). Técnicas de evaluación de flujos de inversión: Mitos y Realidades. *Ciencias Económicas* , 423-441.
- Marquéz, C. y. (2015). Uso del Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno y Relación Beneficio-Costo en la Evaluación Financiera de un Programa de Vacunación de Fiebre Aftosa en el estado Yaracuy, Venezuela. *Revista de la facultad de ciencias Veterinarias UCV*, 58-61.

- Mendoza, & Rueda. (2011). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada al procesamiento avícola en el municipio de San Gil del departamento de Santander*. Bucaramanga: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Mori, P. A. (2014). *Plan de negocio para la instalación de una granja avícola en la provincia de Chachapoyas, departamento de Amazonas*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- OMS. (Octubre de 2017). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 19 de Febrero de 2020, de Organización Mundial de la Salud:
<https://www.who.int/features/factfiles/obesity/es/>
- Placencia, E. M. (2013). *Plan de Marketing*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Policonomics. (2011). *Oferta y demanda*.
- Portafolio. (2019). Más de la mitad de los colombianos posee malos hábitos alimenticios. *Portafolio*.
- PwC. (s.f). *Estudios de Impacto Económico*.
- Restrepo, M. C. (2018). La producción avícola en Colombia subió 6,7% para el mes de junio. *La República*, 18–20.
- Rodríguez, J. M. (2011). *Métodos de investigación cualitativa*. Revista de la Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo.
- Ruiz, E., Orjuela, Y., & Aturales. (2015). *Proposed environmental management plan for poultry Acapulco located in the municipality of San Antonio del Tequendama Cundinamarca-Colombia*. Especialización en Planeación Ambiental y Manejo Integral de los Recursos Naturales.
- Stanton, Etzel, & Walker. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: McGraw Hill.

Torres, A. I. (2008). *RENTABILIDAD Y Ventaja comparativa: un análisis de los sistemas de producción de guayaba en el estado de Michoacán*. Morelia: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

11 Anexos

Anexo 1 Cuestionario de investigación de mercado

- 1. ¿Se preocupa usted por una alimentación con niveles bajos de colesterol?**
 - a. Si _____
 - b. No _____
- 2. ¿De los productos cárnicos cual es el de su preferencia?**
 - a. Carne de Res _____
 - b. Carne de pollo _____
 - c. Pescado _____
 - d. Carne de cerdo _____
 - e. Carnes frías o embutidos _____
- 3. ¿Cuántas libras de pollo consume en promedio en una semana?**
 - a. No Consume _____
 - b. Entre 1 y 3 libras _____
 - c. De 3 a 6 libras _____
 - d. Más de 6 libras _____
- 4. ¿Cuántas libras de pescado consume en promedio en una semana?**
 - a. No Consume _____
 - b. Entre 1 y 3 libras _____
 - c. De 3 a 6 libras _____
 - d. Más de 6 libras _____
- 5. ¿Cuántas libras de carne de cerdo consume en promedio en una semana?**
 - a. No Consume _____
 - b. Entre 1 y 3 libras _____
 - c. De 3 a 6 libras _____
 - d. Más de 7 libras _____
- 6. ¿Cuántas libras de carne de res consume en promedio en una semana?**
 - a. No Consume _____
 - b. Entre 1 y 3 libras _____
 - c. De 3 a 6 libras _____
 - d. Más de 7 libras _____
- 7. ¿Cuántas libras de embutidos consume en promedio en una semana?**
 - a. No Consume _____
 - b. Entre 1 y 3 libras _____
 - c. De 3 a 6 libras _____
 - d. Más de 7 libras _____
- 8. ¿Qué tipo de pollo consume con mayor frecuencia?**
 - a. Criollo _____
 - b. Semi-criollo _____

c. Pollo encubado o blanco _____

9. ¿Qué atributos tiene en cuenta a la hora de comprar carne de pollo?

a. Higiene _____

b. Precio _____

c. Tamaño _____

d. Calidad _____

e. Otro ¿Cuál? _____

10. ¿En promedio cuanto paga en la actualidad por libra de pollo?

a. Menos de 4000 _____

b. Entre 6000 y 7000 _____

c. Más de 7000 _____

11. ¿Compraría usted carne de pollo cocida?

a. Si _____

b. No _____

12. ¿En qué presentación prefiere la carne de pollo?

a. Entera _____

b. Porcionada _____

c. Deshilachada _____

13. ¿En qué lugar prefiere hacer sus compras de pollo?

a. Expendio _____

b. Supermercado _____

c. Tiendas de barrio _____

d. Mercado Público _____

e. Otro _____

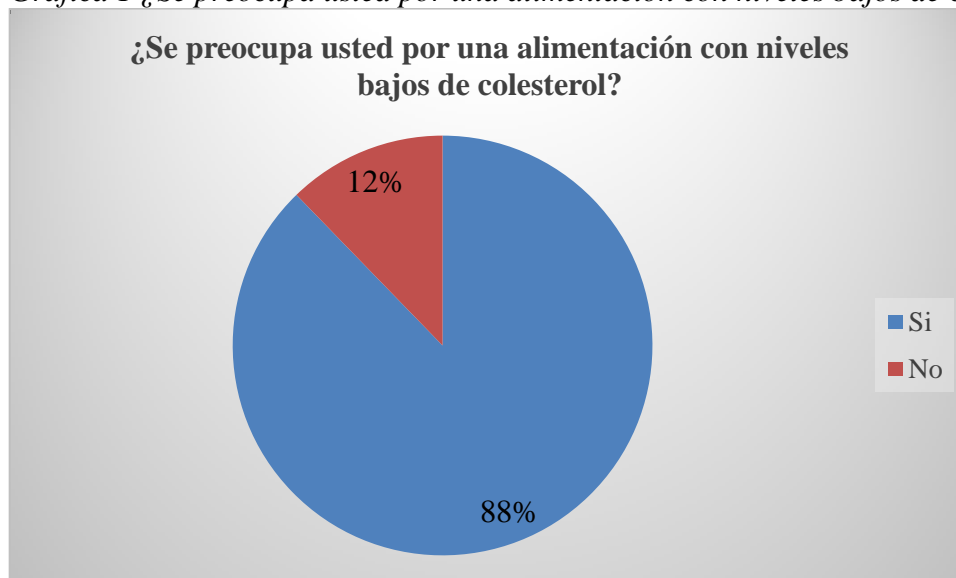
Anexo 2 Análisis de los resultados

Tabla 52 ¿Se preocupa usted por una alimentación con niveles bajos de colesterol?

Respuesta	No. Personas	Porcentaje
Si	229	88%
No	32	12%
Total	261	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 1 ¿Se preocupa usted por una alimentación con niveles bajos de colesterol?



Fuente: Elaboración propia

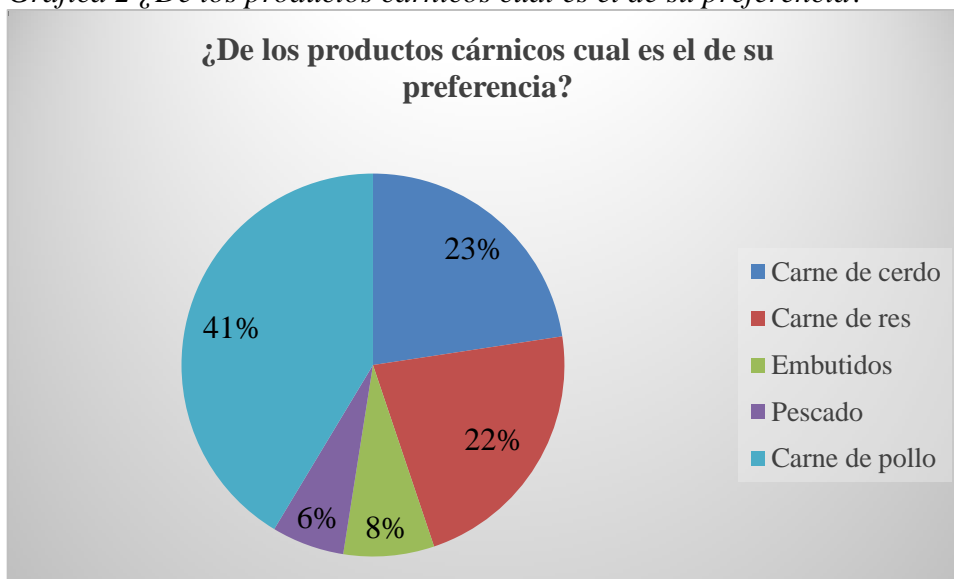
La grafica anterior muestra el interés de la población del municipio de San Pelayo por una alimentación sana y con bajos niveles de colesterol. Como se evidencia, el 88% de los individuos entrevistados tienen una concientización sobre la adopción de hábitos alimenticios que les permitan mejorar su calidad de vida, mientras que el 12% muestra poca importancia al contenido de los alimentos que consume.

Tabla 53 ¿De los productos cárnicos cual es el de su preferencia?

Respuesta	No. Personas	Porcentaje
Carne de cerdo	59	23%
Carne de res	58	22%
Embutidos	20	8%
Pescado	16	6%
Carne de pollo	108	41%
Total	261	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 2 ¿De los productos cárnicos cual es el de su preferencia?



Fuente: Elaboración propia

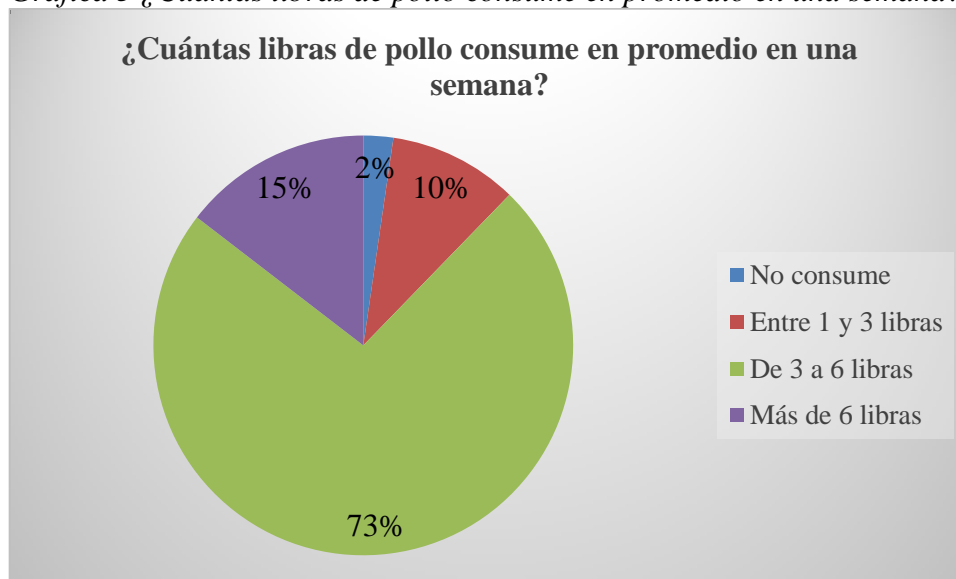
Como se puede notar en la tabla anterior el producto cárnico de mayor preferencia en la población pelayera es el pollo, como se ha mencionado a lo largo del presente trabajo por sus características de bajo costo y palatabilidad, teniendo en cuenta lo afirmado por el 41% de la población.

Tabla 54 ¿Cuántas libras de pollo consume en promedio en una semana?

Respuesta	No. Personas	Porcentaje
No consume	6	2%
Entre 1 y 3 libras	26	10%
De 3 a 6 libras	191	73%
Más de 6 libras	38	15%
Total	261	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 3 ¿Cuántas libras de pollo consume en promedio en una semana?



Fuente: Elaboración propia

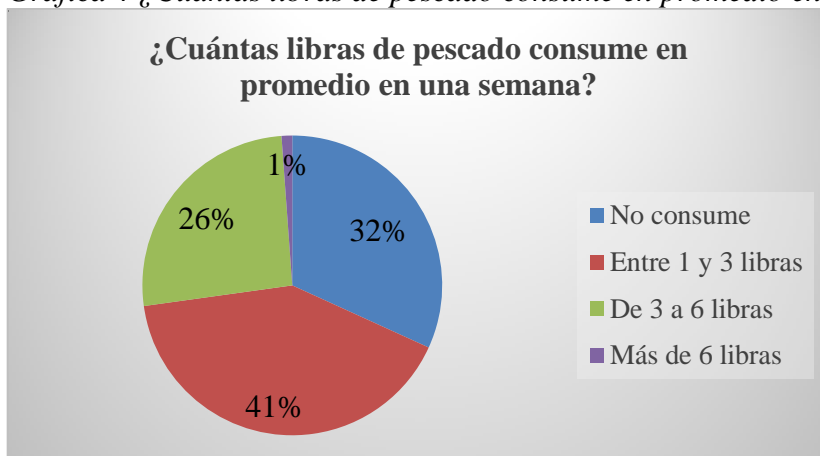
La tabla anterior muestra el promedio de consumo de carne de pollo de la población encuestada, se obtuvieron los siguientes resultados: el 2% no consume pollo, el 10% consume entre 1 y 3 libras por semana, el 73% consume de 3 a 6 libras y el 15% más de seis libras a la semana, lo que corrobora la aceptación del producto en el mercado potencial.

Tabla 55 ¿Cuántas libras de pescado consume en promedio en una semana?

Respuesta	No. Personas	Porcentaje
No consume	83	32%
Entre 1 y 3 libras	107	41%
De 3 a 6 libras	68	26%
Más de 6 libras	3	1%
Total	261	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 4 ¿Cuántas libras de pescado consume en promedio en una semana?



Fuente: Elaboración propia

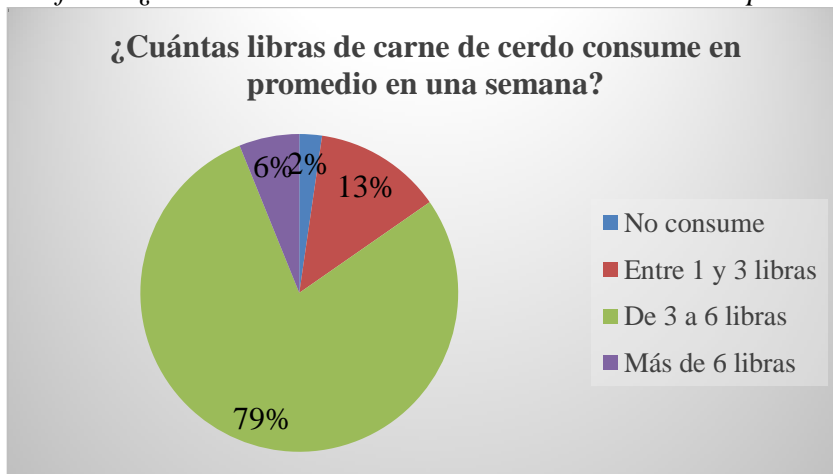
Como se observa en la anterior grafica el 32% de la población entrevistada no consume pescado, mientras que el 41% consume entre 1 y 3 libras por semana, el 26% de 3 a 6 libras y tan solo el 1% más de 6 libras.

Tabla 56 ¿Cuántas libras de carne de cerdo consume en promedio en una semana?

Respuesta	No. Personas	Porcentaje
No consume	6	2%
Entre 1 y 3 libras	34	13%
De 3 a 6 libras	205	79%
Más de 6 libras	16	6%
Total	261	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 5 ¿Cuántas libras de carne de cerdo consume en promedio en una semana?



Fuente: Elaboración propia

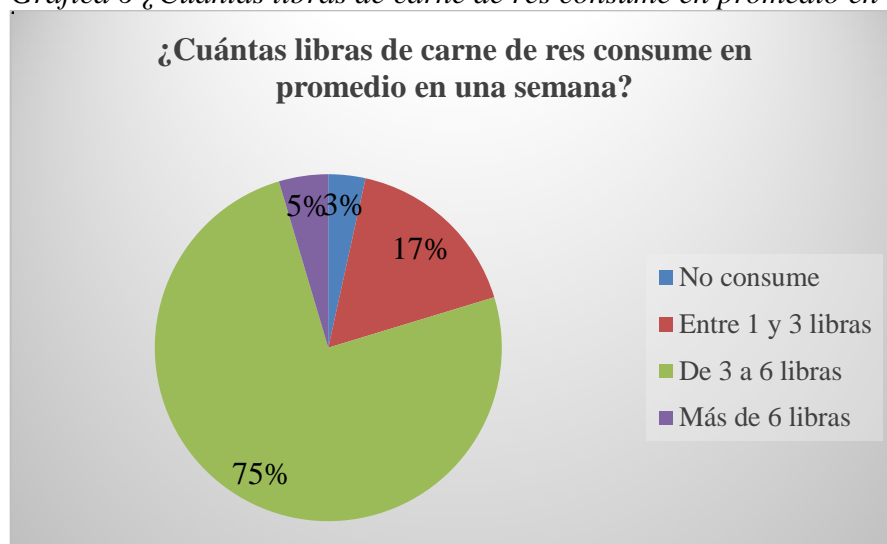
La carne de cerdo también muestra gran aceptación por la población encuestada, como lo demuestra la anterior grafica tan solo el 2% afirma no consumir carne de cerdo, mientras que el 13% consume de 1 a 3 libras en la semana, el 79% de 3 a 6 libras y el 6% más de seis libras.

Tabla 57 ¿Cuántas libras de carne de res consume en promedio en una semana?

Respuesta	No. Personas	Porcentaje
No consume	9	3%
Entre 1 y 3 libras	44	17%
De 3 a 6 libras	196	75%
Más de 6 libras	12	5%
Total	261	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 6 ¿Cuántas libras de carne de res consume en promedio en una semana?



Fuente: Elaboración propia

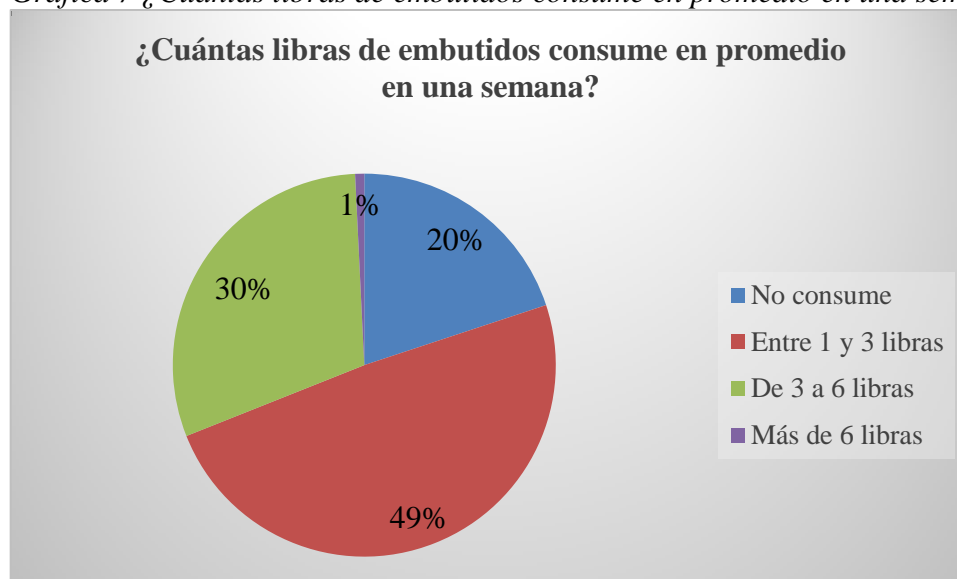
El consumo de carne de res, también ocupa una amplia cuota de mercado en el municipio de San Pelayo, como lo evidencia la gráfica solo el 3% de la población no consume este producto cárnico, inversamente el 17% consume entre 1 y 3 libras por semana, el 75% de 3 a 6 libras y el 5% más de 6 libras.

Tabla 58 ¿Cuántas libras de embutidos consume en promedio en una semana?

Respuesta	No. Personas	Porcentaje
No consume	52	20%
Entre 1 y 3 libras	128	49%
De 3 a 6 libras	79	30%
Más de 6 libras	2	1%
Total	261	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 7 ¿Cuántas libras de embutidos consume en promedio en una semana?



Fuente: Elaboración propia

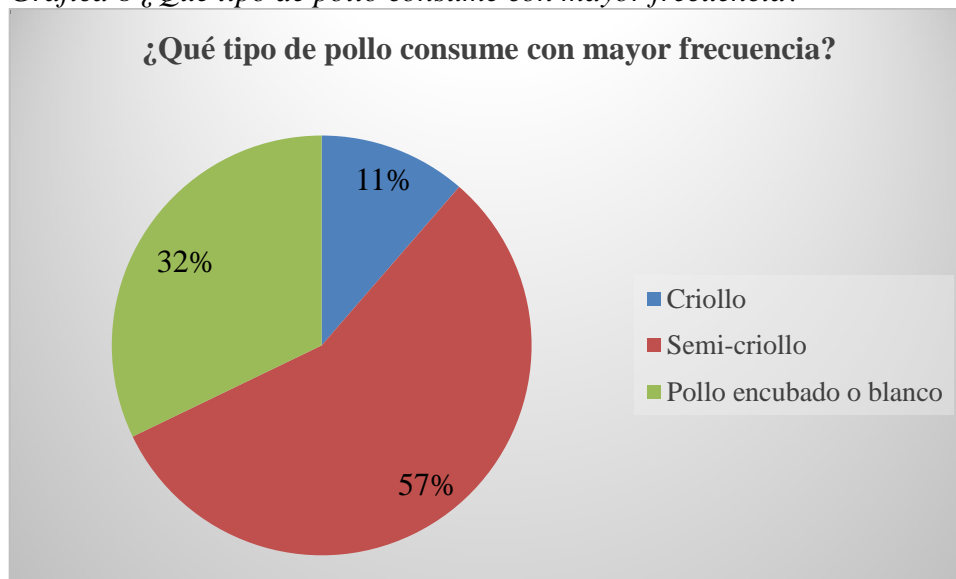
En cuanto a las carnes frías o embutidos, el 20 % de la población pelayera no consume este tipo de productos, por evitar la prevalencia de enfermedades relacionadas con su consumo; mientras que el 49% consume entre 1 y 3 libras por semana, el 30% de 3 a 6 libras y tan solo el 1% más de 6 libras.

Tabla 59 ¿Qué tipo de pollo consume con mayor frecuencia?

Respuesta	No. Personas	Porcentaje
Criollo	29	11%
Semi-criollo	144	56%
Pollo encubado o blanco	82	32%
Total	255	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 8 ¿Qué tipo de pollo consume con mayor frecuencia?



Fuente: Elaboración propia

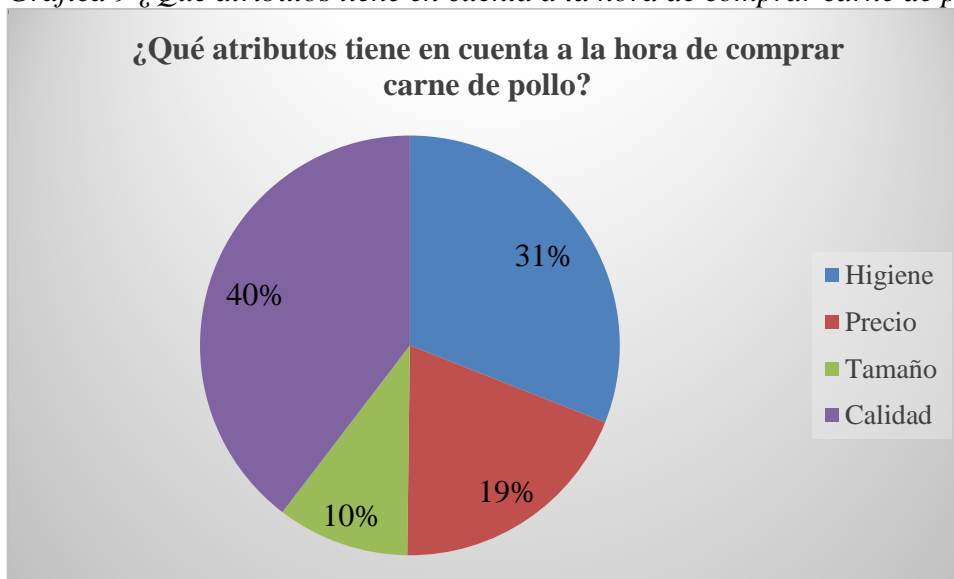
De acuerdo al registro de la información obtenida por medio de la encuesta, la mayoría de las personas encuestadas coinciden en el consumo de pollo Semi-criollo con una representación de las 144 personas; en segundo lugar, los Payeros consumen pollo encubado con un equivalente a 82 personas y en tercer lugar 29 personas prefieren consumir pollo criollo.

Tabla 60 ¿Qué atributos tiene en cuenta a la hora de comprar carne de pollo?

Respuesta	No. Personas	Porcentaje
Higiene	79	31%
Precio	49	19%
Tamaño	26	10%
Calidad	101	40%
Total	255	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 9 ¿Qué atributos tiene en cuenta a la hora de comprar carne de pollo?



Fuente: Elaboración propia

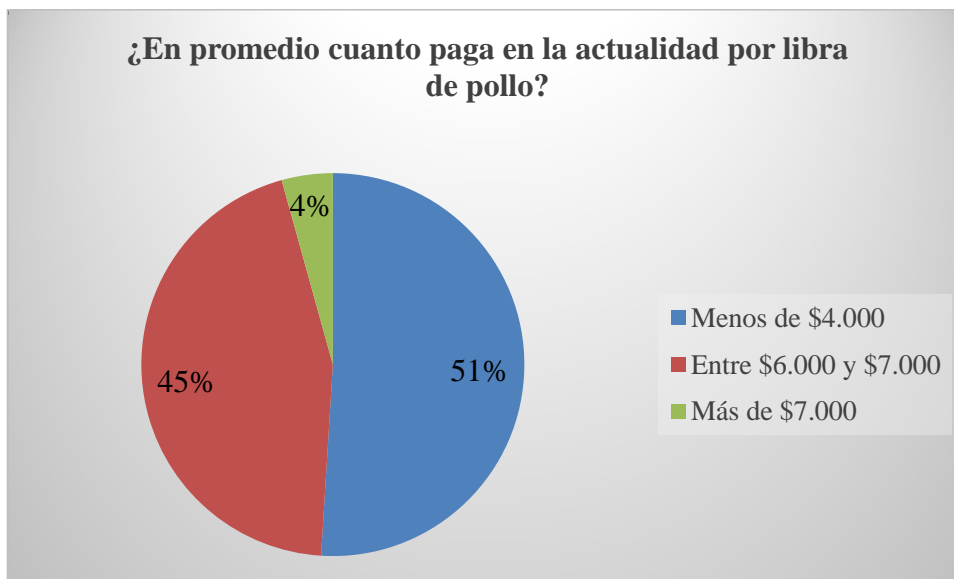
Para la compra de carne de pollo, el 40% de los individuos encuestados considera que el atributo más importante es la calidad, el 31% le presta mayor importancia a la higiene, el 19% prefiere un pollo a un precio accesible, y tan solo el 10% le da mayor relevancia al tamaño del ave.

Tabla 61 ¿En promedio cuanto paga en la actualidad por libra de pollo?

Respuesta	No. Personas	Porcentaje
Menos de \$4.000	130	51%
Entre \$6.000 y \$7.000	114	45%
Más de \$7.000	11	4%
Total	255	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 10 ¿En promedio cuanto paga en la actualidad por libra de pollo?



Fuente: Elaboración propia

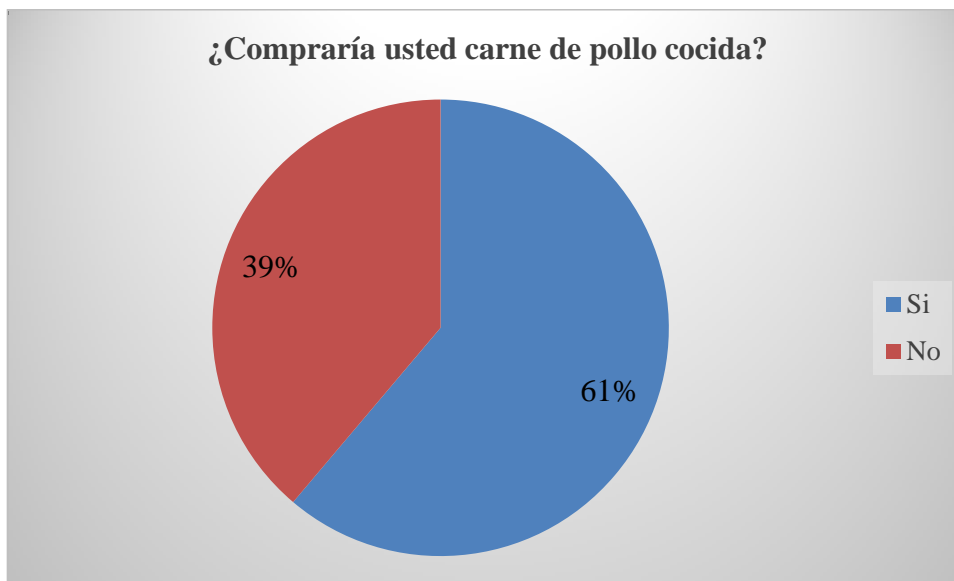
Dentro del estudio de mercado se formuló la pregunta, que determina el promedio que paga la población pelayera por libra de pollo; como se muestra en la gráfica, el 51% de la población paga un precio inferior a \$4.000; el 45% paga ente \$6000 y \$7000; y un 4% compra el producto por un precio superior a \$7.000.

Tabla 62 ¿Compraría usted carne de pollo cocida?

Respuesta	No. Personas	Porcentaje
Si	156	61%
No	99	39%
Total	255	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 11 ¿Compraría usted carne de pollo cocida?



Fuente: Elaboración propia

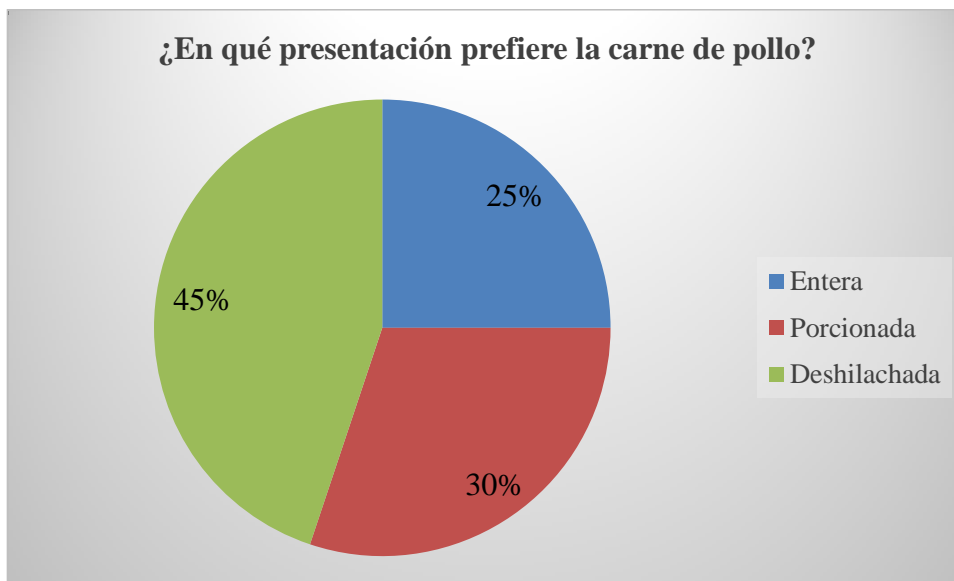
La grafica anterior determina la aceptación del producto que se pretende introducir en el mercado pelayero, como se puede notar el 61% de la población afirma que compraría carne de pollo cocida y semipreparada, equivalente a 156 personas de la muestra encuestada.

Tabla 63 ¿En qué presentación prefiere la carne de pollo?

Respuesta	No. Personas	Porcentaje
Entera	39	25%
Porcionada	47	30%
Deshilachada	70	45%
Total	156	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 12 ¿En qué presentación prefiere la carne de pollo?



Fuente: Elaboración propia

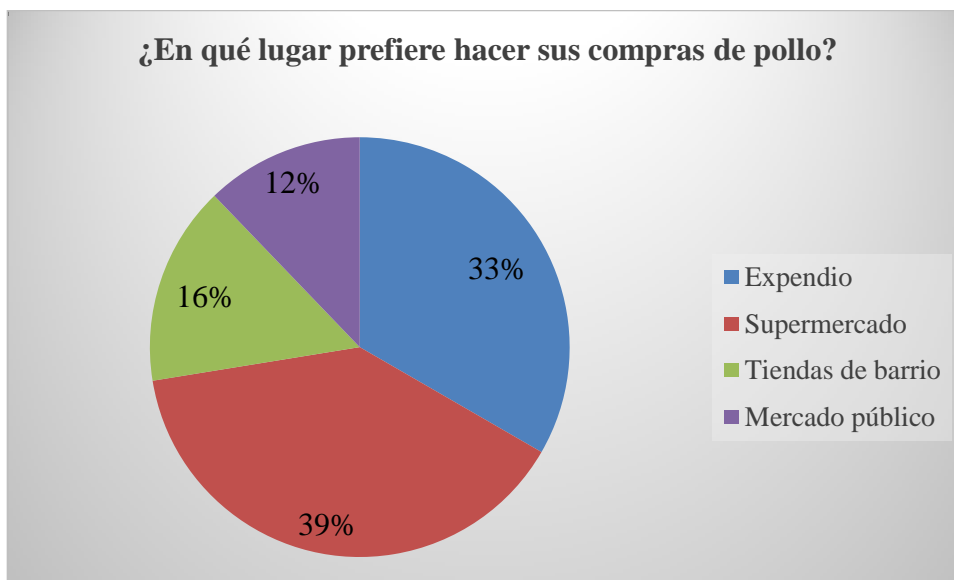
Del grupo de individuos que manifestó que compraría el pollo en una presentación diferente, específicamente cocido; el 45% la prefiere desmechada o deshilachada, e 30% porcionada y el 25% entera. Información que será útil para determinar la presentación final que tendrá el pollo comercializado por AviSan.

Tabla 64 ¿En qué lugar prefiere hacer sus compras de pollo?

Respuesta	No. Personas	Porcentaje
Expendio	52	33%
Supermercado	61	39%
Tiendas de barrio	24	15%
Mercado público	19	12%
Total	156	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 13 ¿En qué lugar prefiere hacer sus compras de pollo?



Fuente: Elaboración propia

Los individuos entrevistados aseguran que prefieren hacer sus compras en los lugares que se muestran en la gráfica anterior, lo que significa que estos lugares pueden ser utilizados como intermediarios de la empresa para que su producto llegue al consumidor final.

Anexo 3 Reglamento interno de trabajo
REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

CAPÍTULO I

ART. 1º—El presente reglamento interno de trabajo prescrito por la empresa AviSan domiciliada en la CR4 CL5-65 Puerto Nuevo, San Pelayo 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 AviSan 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. 3º—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. 4º—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. 1º).

ART. 5º—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. 7º).

ART. 6º—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.

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:

1:00 p.m. a 5:00 p.m.

Sábado

Hora de entrada:

Hora de salida:

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. —Para las empresas que laboran el día domingo. 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. 9º—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. 1º).

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: 1° de enero, 6 de enero, 19 de marzo, 1° de mayo, 29 de junio, 20 de julio, 7 de agosto, 15 de agosto, 12 de octubre, 1° 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. 1°, dic. 22/83).

PAR. 1°—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. 5°).

PAR. 2°—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. 3°—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. 5°).

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. 3°, 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:

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: 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: 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 inculpado 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: gerente, subgerente, quien los oirá 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 AviSan 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 conviviente, 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

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.

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, una vez al mes, 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.

Fecha: 11/05/2020

Dirección: CR4 CL5-65 Puerto Nuevo

Ciudad: San Pelayo

Departamento: Córdoba

Representante legal: Dominga Andrea Martínez Caballero