

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE  
SNACKS SALUDABLES EN EL MUNICIPIO DE SANTA CRUZ DE LORICA,  
AÑO 2020**

**JOSÉ MIGUEL GARCÉS DÍAZ  
BLADIMIR CASTELLAR PÁEZ**

**UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES  
LORICA-CÓRDOBA  
2020**

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE  
SNACKS SALUDABLES EN EL MUNICIPIO DE SANTA CRUZ DE LORICA,  
AÑO 2020**

**JOSE MIGUEL GARCES DIAZ  
BLADIMIR CASTELLAR PÁEZ**

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL  
TÍTULO DE ADMINISTRADOR EN FINANZAS Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**DIRECTOR:  
NÉSTOR VANEGAS BUELVAS**

**UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES  
LORICA-CÓRDOBA  
2020**

## DEDICATORIA

### *A Dios*

*Por habernos dado la oportunidad de llegar hasta este punto, desarrollando capacidades para nuestra vida profesional, y permitirnos lograr una meta más en nuestras vidas.*

### *A Nuestras Familias*

*Por ser nuestra fuente de motivación durante esta carrera y por todo su apoyo incondicional en este proceso, el cual estamos a punto de culminar.*

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A Dios**

Por permitirnos llegar hasta el final de esta carrera y por la sabiduría con la que nos seguirá bendiciendo a lo largo de nuestras vidas, por su infinita misericordia y el gran amor para con nosotros durante toda esta etapa profesional.

### **A la Universidad de Córdoba y Cuerpo Docente**

Por brindarnos la oportunidad de ser parte de esta gran familia, por habernos orientado de la mejor manera durante todo este proceso formativo y la calidad educativa brindada a través de su excelente cuerpo docente.

## Tabla de contenido

1 INTRODUCCIÓN.....	13
2 RESUMEN EJECUTIVO.....	15
3. REFERENTE TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	16
3.1 REFERENTE TEÓRICO.....	16
3.1.1. Snacks Saludables. ....	16
3.1.2. Creación de Empresas. ....	17
3.1.3 Emprendimiento.....	22
3.1.3 Fases de Emprendimiento .....	22
3.1.4 Industria Alimentaria.....	23
3.1.5 Hábitos alimenticios.....	24
3.2 REFERENTE CONCEPTUAL .....	25
4. MÓDULO DE MERCADO .....	28
4.1 Producto.....	28
4.1.1 Características Técnicas de los Snacks Saludables. ....	29
4.1.2 Usos.....	30
4.1.3 Beneficios.....	30
4.1.4 Sustitutos .....	31
4.2 Consumidor Final.....	31
4.3 Delimitación del Área Geográfica .....	31
4.4 Análisis de Demanda .....	33
4.4.1 Calculo del tamaño de la muestra .....	33
4.4.2 Cuestionario.....	34
4.4.3 Calculo de la demanda Actual .....	34
4.4.4 Proyección de la demanda actual .....	37
4.5 Análisis de la oferta .....	37
4.5.1 Calculo de la oferta actual.....	37
4.5.2 Proyección de la Oferta Actual .....	38
4.6 Determinación de la Demanda Existente.....	39
4.6.1 Tipo de demanda:.....	39
4.6.2 Proyección de la demanda insatisfecha.....	39

4.7	Análisis de Precios.....	40
4.8	Canales de Distribución:.....	41
4.9	Mercado de Insumos.....	42
4.10	Imagen del Producto.....	43
4.11	Estrategia de Publicidad.....	44
5	MODULO TECNICO Y ORGANIZACIONAL.....	45
5.1	Tamaño de la producción.....	45
5.2	Localización.....	46
5.2.1	Macro-Localización.....	46
5.2.2	Micro-Localización.....	49
5.2.3	Análisis de Localización.....	50
5.3	Distribución en planta.....	51
5.4	Proceso de Producción.....	53
5.4.1	Descripción del Proceso de Producción.....	54
5.5	Naturaleza Jurídica.....	56
5.5.1	Ventajas de una empresa S.A.S.....	57
5.6	Gerencia estratégica.....	58
5.6.1	Misión.....	58
5.6.2	Visión.....	59
5.7	Organigrama.....	59
5.8	Manual de funciones.....	60
6	MÓDULOS DE IMPACTO SOCIAL, ECONÓMICO Y AMBIENTAL.....	68
7	ESTUDIO FINANCIERO.....	69
7.1	INVERSIONES.....	69
7.2	COSTOS OPERACIONALES.....	71
7.3	CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	76
7.4	PROYECCIONES FINANCIERAS PARA EL PERÍODO DE EVALUACIÓN.....	79
7.5	EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....	87
7.5.1	VALOR PRESENTE NETO (VPN).....	87
7.5.2	RELACIÓN BENEFICIO COSTO ( $R^{BC}$ ).....	88
7.5.3	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	89
8	FUENTES DE FINANCIACIÓN.....	90

9 CONCLUSIONES.....	91
10 RECOMENDACIONES .....	93
11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	94
12 ANEXOS .....	96
12.1 Modelo de Encuesta.....	96
12.2 Análisis de los Resultados Obtenidos .....	98
12.3 Reglamento Interno.....	111

### Lista de Tablas.

Tabla 1 ¿Consume Usted Snacks saludables? .....	34
Tabla 2 ¿Cuántas unidades de snacks consume usted? .....	34
Tabla 3 ¿Cada cuánto lo consume? .....	35
Tabla 4 Frecuencia diaria .....	35
Tabla 5 Frecuencia semanal .....	36
Tabla 6 Frecuencia Quincenal .....	36
Tabla 7 Frecuencia Mensual.....	36
Tabla 8 Totales .....	36
Tabla 9 Proyección de la demanda actual .....	37
Tabla 10 Proyección de la oferta actual.....	38
Tabla 11 Proyección de la demanda existente.....	39
Tabla 12 Análisis de Precios .....	40
Tabla 13 Tamaño de la Producción .....	46
Tabla 14 Macro-Localización.....	48
Tabla 15 Micro-Localización .....	49
Tabla 16 Manual de Funciones del Gerente General .....	60
Tabla 17 Manual de Funciones del Jefe de Producción .....	61
Tabla 18 Manual de Funciones del Operario de Producción.....	62
Tabla 19 Manual de Funciones del Director de Mercadeo y Ventas.....	63
Tabla 20 Manual de Funciones del Auxiliar Contable .....	64
Tabla 21 Manual de Funciones del Director del Talento Humano.....	65



Tabla 22 Manual de Funciones del Contador.....	66
Tabla 23 Manual de Funciones del Director de Finanzas .....	67
Tabla 24 Inversión en Maquinaria y Equipo .....	69
Tabla 25 Inversión en Muebles y Enseres .....	70
Tabla 26 Inversión en Activos Intangibles Diferidos.....	70
Tabla 27 Costos de Mano de Obra, Primer Año de Operación .....	71
Tabla 28 Costos de Materiales, Primer Año de Operación .....	72
Tabla 29 Costos de Servicios, Primer Año de Operación .....	72
Tabla 30 Gastos por Depreciación.....	73
Tabla 31 Remuneración al Personal Administrativo.....	74
Tabla 32 Otros Gastos Administrativos.....	74
Tabla 33 Gastos de Venta.....	75
Tabla 34 Amortización de Gastos Diferidos .....	75
Tabla 35 Distribución de Costo .....	75
Tabla 36 Programa de Inversión Fija del Proyecto .....	79
Tabla 37 Calculo del Capital de Trabajo .....	79
Tabla 38 Inversión en Capital de Trabajo .....	80
Tabla 39 Programa de Inversión.....	80
Tabla 40 Valor Residual de Activos.....	80
Tabla 41 Flujo Neto de Inversiones.....	81
Tabla 42 Presupuesto de Ingresos .....	81
Tabla 43 Presupuesto de Costo de Producción.....	82
Tabla 44 Presupuesto de Gastos de Administración .....	82
Tabla 45 Presupuesto de Gastos de Venta.....	82

Tabla 46 Presupuesto de Costos Operacionales .....	83
Tabla 47 Flujo Neto de Operaciones .....	83
Tabla 48 Flujo Neto del Proyecto.....	84
Tabla 49 Flujo Neto del Proyecto.....	84
Tabla 50 Balance General.....	85
Tabla 51 Estado de Resultados.....	86
Tabla 52 Calculo del VPN.....	88
Tabla 53 Relación Beneficio / Costo .....	88
Tabla 54 TIR (Tasa Interna de Retorno) .....	89

### **Lista de Ilustraciones**

Ilustración 1 Diferentes Presentación de los Snacks Saludables .....	29
Ilustración 2 Mapa de Santa Cruz de Lorica .....	32
Ilustración 3 Canal de Distribución .....	42
Ilustración 4 Logo de la empresa.....	43
Ilustración 5 Distribución en Planta .....	51
Ilustración 6 Indicadores de Rutas.....	51
Ilustración 7 Proceso de Producción .....	53
Ilustración 8 Organigrama .....	59

### Lista de Gráficos

Grafico 1 ¿Consume usted Snacks Saludables? .....	98
Grafico 2 ¿Por qué consume este tipo de productos? .....	99
Grafico 3 ¿Cada cuánto consume Snacks Saludables?.....	100
Grafico 4 ¿Cuántas Unidades de Snacks Saludables Consume? .....	101
Grafico 5 ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar?.....	102
Grafico 6 ¿Con qué otro producto complementa éste?.....	103
Grafico 7 ¿Nivel de Salud?.....	104
Grafico 8 ¿Conocía este tipo de productos? .....	105
Grafico 9 ¿De dónde conoce este producto? .....	106
Grafico 10 ¿Por qué no consume estos productos? .....	107
Grafico 11 ¿Qué otro producto consumiría usted?.....	108
Grafico 12 ¿Rango de estado saludable?.....	109
Grafico 13 ¿Estaría usted dispuesto a probar este tipo de productos?.....	110

## 1 INTRODUCCIÓN

Santa Cruz de Lorica se encuentra ubicada al norte del departamento de Córdoba. La cabecera municipal está localizada sobre la margen derecha del río Sinú. Desde su fundación ha sido un municipio de gran importancia en el departamento, dada su alta participación en procesos de producción y comercialización de mercancías, además de los auges de la participación extranjera (sirios, libaneses, palestinos y árabes en general) que en su momento, lo posicionaban como pilar fundamental en el crecimiento y desarrollo económico del departamento. Santa Cruz de Lorica limita al norte con el municipio de San Antero, al sur con San Pelayo y Cotorra, al este con Purísima, Momil y Chimá, y al oeste con San Bernardo del Viento, Puerto Escondido y Moñitos. (Colombia Turismo Web, 2019)

Desde el avance en la industrialización, Santa Cruz de Lorica perdió la importancia con la que contaba, dada la creación de vías de acceso que facilitaban la circulación de mercancías, así como la importancia que tuvieron éstas en la conexión de la costa caribe con el interior del país. Por otra parte, la creación de dichas vías, de cierta manera afectó negativamente al municipio, debido a que era por el río Sinú que llegaban embarcaciones extranjeras. Y es que la actividad mercantil continuó, pero el río jamás volvió a ser el mismo. Hoy ya no es el gran puerto que fue en esa época. Solo permanece la arquitectura colonial de uno de los puntos que más intercambios tuvo en el Río Sinú. (Escobar, 2018)

Por otra parte, se presenta la nula participación de empresas en el municipio de Santa Cruz de Lorica que se dediquen al procesamiento y comercialización de snacks saludables, teniendo en cuenta la importancia que denotan estos alimentos en el bienestar de la población y del auge que han tenido las mismas en los hogares de ciudades desarrolladas. Ello, genera

primordialmente que este tipo de alimentos requieran ser traídos de otras ciudades, elevando así su precio de compra.

Lo anterior se presenta por la baja participación de los entes gubernamentales y locales, que han mostrado una posición despectiva frente a la iniciativa que ha tenido una pequeña parte de la población al querer optar por esta fuente de generación de empleo y de desarrollo en el municipio. Sumado a ello, el desconocimiento de lo importante que es motivar estas iniciativas que van ligadas a un movimiento de concientización a nivel global desde el punto de vista saludable.

Se prevé que al no darse la ejecución de este proyecto, la población seguirá optando por los hábitos que hasta ahora no han permitido el desarrollo y reconocimiento del municipio en materia de alimentos que se tornan como vanguardistas en los hábitos alimenticios de ciudades y países con gran calidad de vida. Y como aspecto no menos importante, está el hecho de seguir en la misma línea de producción descendente de peces y hortalizas que a día de hoy, no han denotado mejoramiento en la calidad de vida de la población del municipio de Santa Cruz de Lorica.

Ante lo anterior se propone la inclusión de sistemas de distribución de recursos económicos y materiales de forma eficientes en el municipio, para que además de la inversión social, se tengan en cuenta los proyectos que buscan el desarrollo de la población, a través de la generación de empleo y la producción de alimentos que se puedan adquirir a más bajo precio no solo en el municipio de Santa Cruz de Lorica, sino también, en todo el departamento.

## 2 RESUMEN EJECUTIVO

**Empresa:** Lonchos S.A.S.

**Ubicación:** Loricá, Córdoba

**Oportunidad de negocio:** Producción y Comercialización de Snacks Saludables en el Municipio de Santa Cruz de Loricá, Córdoba. Producto innovador en la región.

**Competidores:** Almacenes Éxito, Súper Tiendas Olímpica, Tiendas Ara, Tiendas D1, Mercadería Justo y Bueno.

**Producto:** Snacks Saludables.

**Precio:** El producto será ofertado a \$4.788

**Presupuesto de Inversión:** La inversión fija es de \$154.512.100

**Rentabilidad:** La TIR del plan de negocio es del 66,54%.

### 3. REFERENTE TEÓRICO Y CONCEPTUAL

#### 3.1 REFERENTE TEÓRICO

##### 3.1.1. Snacks Saludables.

Según (Amengual, 2016) Un snack saludable es aquél compuesto por alimentos o ingredientes saludables (con vitaminas, minerales, fibra, grasas saludables, hidratos de carbono complejos y proteínas vegetales) y no tiene nada que pueda perjudicarnos. Sus ventajas son:

Pueden formar parte de nuestra alimentación y dieta habitual. No son un pecado.

Además pueden ayudarnos a completar nuestra dieta. Por ejemplo, un snack saludable sería una manzana. Si para alcanzar las 5 raciones de fruta y verdura al día nos falta una ración, la tomamos como un snack y así completaría y mejoraría nuestra dieta.

Por otra parte, se analiza que alimentos en concreto componen un snack saludable, pueden ser frutas deshidratadas, y frutos secos con alta cantidad de calorías, según (Amengual, 2016) pueden ser Fruta, vegetales (tiras de zanahoria y pimientos, aguacate y un larguísimo etc.), frutos secos, yogur natural, fruta deshidratada, semillas, cereales integrales, incluso legumbres como los garbanzos tostados.

El consumo mundial de este tipo de productos, crece cada año, en medida que las personas son consciente de su cuidado personal, esta tendencia se muestra como el mejoramiento de los hábitos de consumo, lo que a su vez representa para el mercado una exigencia o demanda de estos alimentos.

“En 2016, el mercado mundial de snacks saludables tuvo un valor superior de 21.1 billones de dólares y se espera que en los próximos años sea del 5.1%.” (Intelligence., 2018)



Por otra parte, las características de este tipo de producto, es una gran alternativa para los consumidores en términos de consumo, como por ejemplo; su accesibilidad para consumir en cualquier lugar, y que aportan a la dieta diaria de las personas, entre comidas.

“Las frutas liofilizadas se encuadran perfectamente dentro de las tres “mega tendencias” nombradas anteriormente ya que son consideradas como un producto saludable que puede consumirse en cualquier momento del día, no necesitan cocción y están a disposición durante todo el año. A la vez, la fabricación de dicho alimento permitirá incentivar la ingesta de las frutas y de esta manera se procurará disminuir la obesidad infantil y el riesgo de contraer enfermedades asociadas al elevado consumo de grasas y carbohidratos que actualmente se presentan en la población” (Clementz & Delmo, 2011, pág. 153)

De modo que se trata de un producto con alta demanda en el mercado.

En Colombia, el consumo también va en crecimiento, presentando una demanda considerable de este producto saludable.

“Según la revista Dinero el consumo de snacks saludables sigue en aumento ya que presenta ventas de \$US 7.540 millones en el año 2015 y se pronostican para el año 2019 ventas de \$US 8.363 millones” (Moreno, 2018)

### **3.1.2. Creación de Empresas.**

Para llevar a cabo la creación de empresas es indispensable formular un proyecto de inversión, el cual según (Baca Urbina, 2010) el proyecto de inversión se puede describir como “un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos

de varios tipos, podría producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general”.

(Contreras, 1999) Define el proyecto como “el conjunto de antecedentes que permiten juzgar las ventajas y desventajas que presenta la asignación de recursos económicos a un centro o unidad productora donde serán transformados en determinados bienes o servicios.”

(Mendez, 2004) “un proyecto de desarrollo es el análisis cuidadoso de una idea que puede surgir de una persona o grupo de personas del sector público o privado y en cualquier sector de la economía, para crear una unidad productiva de bienes y/o servicios en beneficio, tanto de los interesados en la idea como de la población a la cual va dirigido el proyecto”

Los estudios que se deben llevar a cabo para la creación de la empresa según (Contreras, 1999) son:

Estudio de Mercado.

La realización del estudio de mercado para un producto, ya sea bien o servicio, tiene enorme importancia en la formulación del proyecto, ya que será la base a partir de la cual se podrán continuar los restantes estudios. Los datos que suministra se constituyen en requisitos indispensables para los estudios de tipo técnico y financiero del proyecto.

El estudio de mercado le permitirá establecer las cantidades del bien o del servicio, procedentes del proyecto, que la comunidad de una región o zona geográfica estaría dispuesta a adquirir a determinados precios. Además facilitará el conocimiento de las necesidades y características de los consumidores potenciales, de los canales de distribución, estrategias de promoción y publicidad, evolución de la demanda, condiciones de los proveedores, etc.

Con el estudio de mercado se busca probar que existe un número suficiente de consumidores o usuarios, que cumplen ciertos requisitos para constituir una demanda que justifique la producción de un bien o la prestación de un servicio en un período de tiempo determinado.

Los componentes del estudio de mercado son: Producto, Usuarios o consumidores, Delimitación del área geográfica, Análisis de la Demanda, Análisis de la Oferta, Determinación del tipo de Demanda, Precios, Comercialización y Mercado de Insumos.

#### Estudio Técnico.

A través del Estudio Técnico se diseña la función de producción óptima que mejor utiliza los recursos disponibles para obtener el producto deseado, sea este un bien o un servicio. Este estudio indica cuando, donde, cuanto, cómo y con qué producir el producto o el servicio que se va a ofrecer en la empresa.

Los componentes de este estudio son: Determinación del tamaño de planta, Localización de la planta, Distribución en planta, Proceso productivo, Maquinarias y equipos necesarios.

#### Estudio Administrativo.

Uno de los aspectos que pueden constituirse en un momento dado en un factor determinante del éxito o fracaso de una empresa es la organización empresarial.

En el Estudio Administrativo, se realizan los siguientes elementos: Constitución jurídica de la empresa, Misión, Visión, Estructura organizacional, Manual de funciones, Reglamento interno de trabajo e Imagen corporativa.

### Estudio Financiero.

En el estudio financiero se determina el monto de los recursos financieros en el proyecto de creación de empresas, además se proyectan los resultados financieros en el período de evaluación.

El estudio financiero comprende:

Inversiones fijas requeridas, Costos y Gastos, Punto de Equilibrio, Capital de Trabajo, Flujo Neto de Inversión, Proyecciones Financieras, Flujo Neto de Operación y Flujo Neto del Proyecto.

### Evaluación del Proyecto.

Los pasos desarrollados en los Estudios de Mercado, Técnico, Administrativo y Financiero permiten completar la formación del proyecto, se procede entonces a efectuar su evaluación.

Para que un proyecto cualquiera sea aceptado debe estar plenamente justificado desde el punto de vista privado y social, debe ofrecer un retorno que sea lo suficiente atractivo para la inversión privada; así mismo deben identificarse los beneficios sociales que genera el proyecto ya sea de manera directa o indirecta.

La evaluación permitirá decidir si se lleva a cabo o no el proyecto. Existe 3 tipos de evaluación de proyectos: Financiera, Económica y Social.

Según el portal web (Conexionesan, 2016) “El análisis financiero considera las inversiones desde la perspectiva de una entidad individual: un productor, un propietario de tierras, un grupo, una compañía u organización gubernamental o no-gubernamental. Los

costos por los bienes y servicios están basados en el valor actual pagado o percibido por el individuo, la comunidad, o la organización. El análisis incluye el flujo de fondos como ocurre en la inversión, con gastos fijos y operativos -tierra, trabajo y capital- produciéndose cada año gastos e ingresos. Todo subsidio, impuesto o transferencias entre individuos, comunidades, compañías u organizaciones son considerados estrictamente desde el punto de vista de flujos (entradas o salidas) de caja”

Por otra parte en el mismo sitio web de (Conexionesan, 2016) se define el análisis económico como “La evaluación los costos y las ganancias de un proyecto desde la perspectiva de la sociedad como un todo. Se asume que la realización de un proyecto ayudará al desarrollo de la economía y que su contribución social justifica el uso de los recursos que necesitará. En consecuencia, el análisis económico considera la valoración de los costos y beneficios sociales del proyecto; así como el uso de métodos estimativos de precios-sombra cuando los costos y beneficios difieren de los precios de mercado; y la valoración fuera del mercado y la transferencia de beneficios, para precios de bienes y servicios que no tienen precios de mercado directos.”

Realizando una comparación, la evaluación financiera establece los aspectos a favor y en contra de los proyectos de inversión desde el punto de vista de los inversionistas del sector privado, mientras que la evaluación económica está basada en los beneficios y costos que afectan positiva o negativamente a la comunidad, su objetivo es medir el impacto del proyecto sobre el bienestar nacional.

Por otra parte, la evaluación social se puede considerar según (Garcia, 2008) como: “Esta evaluación se aplica indistintamente a proyectos generados por un afán de lucro o un objeto meramente social. Su objetivo es el medir la eficiencia de los recursos invertidos en

el proyecto pero, a diferencia de las evaluaciones económica y financiera, con criterios y parámetros macroeconómicos y de tipo social.” La Evaluación Social complementa la evaluación económica y tiene que ver con el valor de las metas deseadas para la sociedad.

### **3.1.3 Emprendimiento**

Como factor contextual en los negocios actuales, el emprendimiento se convierte en una actividad de alta frecuencia dentro de las personas que llevan a cabo proyectos productivos. Un emprendedor es quien ejecuta sus proyectos de manera efectiva y sostenible.

Según (Barraza, 2019) “La cultura y el espíritu emprendedor están en quienes deciden dar un paso adelante para alcanzar el éxito. Es un proceso a largo plazo, que los visionarios tendrán que seguir trabajando para transformar su entorno. Hay varios modelos creados por académicos, que muestran de qué se trata el proceso empresarial”

Según (EuroCommerce, 2020) “El emprendimiento es visto como un motor para la creación de empleo, competitividad y crecimiento y una salida prometedora de la crisis”

### **3.1.3 Fases de Emprendimiento**

Para llevar a cabo un emprendimiento, se requiere considerar una serie de etapas por las cuales el emprendedor atraviesa, desde el surgimiento de la idea, hasta la ejecución de la misma.

Según el portal web (Cadance, 2017) donde se publican noticias y artículos recurrentemente sobre emprendimiento, dice que “Las fases del emprendimiento son: idea, decisión, prueba, crecimiento y plan a largo plazo. El aspecto de cada fase depende de la

industria, el tipo de empresa, el enfoque de emprendimiento (es decir, aversión al riesgo versus tomador de riesgo) y sus decisiones a lo largo del camino. No todos los emprendedores superan las 5 fases del emprendimiento. Es un viaje difícil que pondrá a prueba su resistencia muchas veces. Pero esta es una compensación fácil para los empresarios a los que les gusta correr riesgos (ya sean grandes o pequeños) porque les permite tomar el control de su propia carrera. Solo tienes que sobrevivir para lograrlo”

Y es que desde el punto en que un emprendedor tiene una idea hasta cuando se decide a cumplirla puede que pase un largo tiempo y de hecho, algunos ni siquiera se deciden. Sin embargo, cuando un emprendedor de verdad lo hace, enfoca sus esfuerzos en probar su idea y darle fuerza, perfeccionándola poco a poco, hasta que le da una forma ideal para darle el crecimiento, y armar un plan a largo plazo que le permita sostener en el tiempo su proyecto.

Por otra parte, también se puede considerar la definición del mismo proceso por (Barraza, 2019) en el que manifiesta que: “El proceso emprendedor es un conjunto de etapas y eventos que se suceden. Estas etapas del proceso empresarial son: la idea o concepción del negocio, el evento que desencadena las operaciones, la implementación y el crecimiento. Un factor crítico que impulsa el desarrollo del negocio en cada etapa, como ocurre con la mayoría del comportamiento humano, los rasgos empresariales están formados por los atributos personales y el entorno.”

#### **3.1.4 Industria Alimentaria**

En este campo o sector económico, es en el que se desenvolverá la empresa Lonchos Snacks S.A.S, destacando en primera instancia que es el mas apropiado según la

razón social de la empresa. La industria alimentaria se encarga de la extracción y procesamiento de alimentos, para llevarlos al apto consumo para el ser humano.

Según (Ecured, 2020) Industria Alimentaria. Es la encargada de transformar los productos procedentes del sector agropecuario, es decir, de la agricultura y la ganadería. En tiempos pasados, en que la industria alimentaria no dependía de las demandas del consumidor, los agricultores cultivaban sus tierras y criaban ganado obteniendo buenos rendimientos económicos por esa actividad, además de producir lo suficiente para satisfacer las necesidades familiares propias.

Según el diario virtual (Republica, 2016) “Son los alimentos procesados los que según el estudio, registrarán un aumento del 40% en su consumo entre 2016 y 2019. En cuanto al consumo per cápita de estos productos en Latinoamérica, el registro revelado es de US\$729,5 y para Colombia de US\$428,4 en el 2015, lo cual se debió al aumento en el nivel de ingresos del país, y la demanda por productos Premium”

### **3.1.5 Hábitos alimenticios**

Se considera las costumbres y la cultura culinaria y gastronómica de una región o país, la que determina los hábitos alimenticios, siendo un factor característico de muchas comunidades.

La FEN (Federación Española de la Nutrición) dice que: “Los hábitos alimentarios son comportamientos conscientes, colectivos y repetitivos, que conducen a las personas a seleccionar, consumir y utilizar determinados alimentos o dietas, en respuesta a unas influencias sociales y culturales” (FEN, 2014)



Por otra parte el diario la Vanguardia define, en referencia a la industria alimentaria lo siguiente: “La alimentación es uno de los factores con mayor influencia en la salud. Realizar una dieta suficiente, equilibrada y adaptada a las necesidades en las diferentes etapas de la vida, garantiza un adecuado crecimiento físico, facilita el desarrollo psicológico, ayuda en la prevención de enfermedades y favorece un estado óptimo de salud” (Sanchez & Aguilar, 2014)

### 3.2 REFERENTE CONCEPTUAL

**Calidad:** conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

**Competencia:** existencia de un número de empresas que operan en el mercado y cuyo producto es homogéneo, la información es completa para todos los que operan en el mercado, tanto oferentes como demandantes, y tanto el precio como la cantidad está definida por la oferta y la demanda del mercado.

**Demanda:** cantidad de bienes y servicios que un comprador puede adquirir y desea hacerlo en un periodo determinado de tiempo y a diferentes precios.

**Estudio administrativo:** aquel que permite definir las necesidades del perfil del grupo empresarial y del personal que el negocio exige, las estructuras y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del grupo empresarial en la gestión y los resultados contando con todos estos elementos.

**Estudio de mercado:** es el que presenta como objetivo determinar con un buen nivel de confianza la existencia real de clientes, para los productos o servicios se van a producir, la disposición de ellos para pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada en términos de poder elaborar una proyección de ventas, la aceptación de las

formas de pago, la validez de los mecanismos de mercadeo y ventas, la identificación de los canales de distribución que se van a usar, y de las ventajas y desventajas competitivas, etc.

**Estudio técnico:** aquel cuya finalidad es definir la posibilidad de lograr el producto o servicio deseado en la cantidad, con calidad y el costo requerido. Esto origina la necesidad de identificar procesos productivos, proveedores de materias primas, equipos, tecnología, recursos humanos, suministros, sistemas de control, formas de operación, consumos unitarios de materias primas, insumos y servicios, distribución de planta y equipos, requerimientos de capacitación del recurso humano, etc.

**Mercado potencial:** es el grupo de personas a las que va enfocado el producto o servicio en específico.

**Oferta:** cantidad de bienes y servicios o factores que un vendedor puede ofrecer y desea hacerlo, en un período determinado de tiempo y a diferentes precios.

**Organización:** unidad social coordinada deliberadamente, compuesta de dos o más personas, que tiene como fin alcanzar una o varias metas en común.

**Plan de negocio:** es una forma de estructurar y organizar unas ideas de negocio para su futuro desarrollo.

**Resumen ejecutivo:** es una forma organizada y precisa de resaltar la información más importante para presentarla a una persona específica.

**Segmentación:** proceso de analizar el mercado con el fin de identificar grupos de consumidores que tienen características comunes con respecto a la satisfacción de necesidades específicas.

**TIR:** tasa interna de retorno, es aquella que lleva el valor presente a cero. Es utilizada para establecer la viabilidad de un proyecto.

**Ubicación estratégica:** es el proceso de colocar una empresa en un entorno donde va a aprovechar al máximo su ubicación.

**Valor agregado:** aquel que adquieren los productos o servicios en el proceso productivo.

**VPN:** valor presente neto, es el valor de futuro de los flujos de caja, traídos al valor de hoy. Es utilizado para determinar la viabilidad de un proyecto. Éste es comparado con la TIR.

## 4. MÓDULO DE MERCADO

### 4.1 Producto

El producto es el snack saludable.

Los snacks saludables son aquellos preparados a base de alimentos o ingredientes saludables (proteínas, minerales, grasas saludables, vitaminas, entre otros), los cuales no presentan para los consumidores, un problema en materia de salud alimenticia.

Cabe resaltar, que ofrecer un producto con gran diversificación, permite no solo mayor posibilidad de crecimiento a la organización, sino que también, permite al consumidor final, la posibilidad de adquirir un producto que se acomode a sus necesidades, de modo que son las frutas deshidratadas, cereales integrales, yogurt natural, entre otros, los alimentos que forman parte de esta atractiva oferta.

En cuanto al portafolio y la extensión del producto, se contará con una línea de distribución estandarizada. Es decir, dentro de la línea de snacks saludables, se ofertará un producto que contará con una especificación técnica definida de la siguiente manera: Producto en bolsa plástica, con una presentación propia de la compañía LONCHOS SNACKS S.A.S., peso estándar de contenido por unidad en 400 gramos, con aproximadamente 120 calorías, 3 gramos de grasa, libre de azúcar adicionada y muy bajos niveles de sodio.

Adicional a ello, dentro de la competitividad de marca, se realiza la distribución del mismo con un empaque que refleje una distinción propia de la compañía. Es decir, que a la hora de distribuir el producto, éste ya cuente con una presentación final para familiarizar tanto a mayoristas como consumidores finales con la imagen del mismo.

*Ilustración 1 Diferentes Presentación de los Snacks Saludables*



*Fuente: Google Imágenes*

#### **4.1.1 Características Técnicas de los Snacks Saludables.**

Es perceptible que cada snack puede presentar características muy particulares, las cuales van desde su presentación, hasta el sabor mismo. Los snacks saludables varían en su aspecto, muchas veces por la forma en que se combinen los ingredientes que lo conforman, bien sean de forma circular, cuadrada o rectangular. Ahora bien, en cuanto al empaque de éstos, el producto contará con una envoltura diseñada a base de materiales biodegradables, amigables con el medio ambiente.

A continuación, se presenta el volumen a producir por frutas, teniendo en cuenta las cualidades propias de cada una, para estimar el tiempo de dicha deshidratación:

Piña 35.000 g en 6 a 8 horas  
 Banano 105.000 g en 4 a 7 horas  
 Manzana 70.000 g en 5 a 8 horas

Una vez realizada la segmentación del volumen a producir por frutas, se muestra el porcentaje requerido de cada una, para completar el total de producción:

Piña 35.000 g / 400 g = 16,77%  
Banano 105.000 g / 400 g = 49,90%  
Manzana 70.000 g / 400 g = 33,33%

210.000 g / 400 g = 525 unidades

#### 4.1.2 Usos

Los snacks saludables, al ser alimentos que contribuyen con la reducción en calorías, y que ayudan a incorporar nutrientes saludables como minerales, vitaminas, fibras, antioxidantes, etc. se consideran un alimento apropiado para usar en dietas saludables que favorezcan al cuidado de la salud de los consumidores. Asimismo, es un alimento idóneo para merendar, puesto que permite lograr un equilibrio en la rutina alimentaria de las personas. Es muy común que se use entre comidas, como merienda en medio del trabajo diario o para la rutina estudiantil. Agregar este producto a la lonchera, es una alternativa alimentaria que además de ser saludable, es de fácil portabilidad.

#### 4.1.3 Beneficios

- ✓ Contiene antioxidantes, esto ayuda a mantener tu cuerpo y a evitar el estrés y la fatiga.
- ✓ Bajos en calorías, lo cual permitirá tener una dieta saluda y balanceada.
- ✓ Perfecto para adelgazar, ya que nos ayuda a controlar el apetito, evitando la ingesta compulsiva de alimentos a la hora de almuerzo. Esto se traduce en un mejor control del peso corporal.
- ✓ Controla los cambios bruscos de glucemias, al ingerir vitaminas saludables durante el día el cuerpo se mantendrá con energías para continuar con sus actividades sin problemas

- ✓ Ayuda a tener una mejor digestión, debido a que al consumirlos durante el día mantiene nuestro metabolismo activo, sin pasar largas horas de ayuno, ayudando a mejorar nuestra digestión.

#### **4.1.4 Sustitutos**

Los productos sustitutos que se estiman como potencial competencia debido a sus características, o por encontrarse enmarcados en el mismo sector, son las frutas, los productos de panadería, chocolates, cereales y granolas, los cuales, presentan un beneficio ligero y de posible consumo intermedio entre comidas.

#### **4.2 Consumidor Final**

El producto va dirigido a personas (Hombres y Mujeres) del municipio de Santa Cruz de Lorica, Córdoba, con edades comprendidas entre los 20 y 45 años, los cuales estarían interesados en cuidar de su salud en materia de alimentación, y que buscarían así optar por el consumo de alimentos saludables como los snacks. La estimación de la población según el DANE con el rango de edades comprendidas, sería de 35.265 habitantes. (DANE, 2005)

#### **4.3 Delimitación del Área Geográfica**

Los clientes potenciales se encuentran ubicados en el municipio de Santa Cruz de Lorica, ubicado al norte del departamento de Córdoba, en la zona baja del río Sinú y próxima al litoral del mar Caribe a una distancia de 29 kilómetros de Coveñas, 50

kilómetros de Tolú y 60 kilómetros de Montería. La cabecera municipal está localizada sobre la margen derecha del río Sinú.

Ilustración 2 Mapa de Santa Cruz de Lórica



Fuente: <https://loricaur.wordpress.com/>

Santa Cruz de Lórica limita al norte con los municipios de San Antero, San Bernardo del Viento, Purísima y Momil, al sur con San Pelayo y Cotorra, al este con los municipios de Momil y Chimá, y al oeste con San Bernardo del Viento, Puerto Escondido y Moñitos. (Web, 2020).



## 4.4 Análisis de Demanda

### 4.4.1 Calculo del tamaño de la muestra

La población está representada por el segmento de mercado de la ciudad de Santa Cruz de Lorica, Córdoba que corresponde a 35.265 habitantes. El tamaño de la muestra para una población finita se puede determinar utilizando la siguiente fórmula:

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

Donde:

$Z$  (Variable de confianza) =  $(1,96)^2$

$N$  (Tamaño de la población) = 35.265 (Segmento)

$P$  (Probabilidad de éxito) = 50%

$q$  (Probabilidad de fracaso) = 50%

$e$  (Margen de error) = 0,05%

$$\text{Muestra poblacional: } n = \frac{(1,96)^2 (35.265) (0,5) (0,5)}{(0,05)^2 (35.265 - 1) + (1,96)^2 (0,5) (0,5)} = 380$$

$$N = 63.235$$

$$n = 380$$

$$i = 1,02\%$$

Al tomar como referencia los datos que se observan en el inciso “Usuario Final”, se considera que la muestra poblacional para el segmento de mercado es de 380 personas, las cuales cumplan con las características del total del segmento establecido.

#### 4.4.2 Cuestionario

Para realizar la recolección de la información se diseñó un cuestionario estructurado con respuestas cerradas y de selección múltiple con única respuesta. (Ver anexo 1).

#### 4.4.3 Calculo de la demanda Actual

Para el cálculo de la demanda actual se toman como referencia los resultados obtenidos en las preguntas número 1 y 2 del cuestionario aplicado a los habitantes del Municipio de Santa Cruz de Lorica.

Tabla 1 ¿Consume Usted Snacks saludables?

Consumo	Personas Encuestadas	%
Sí	223	58,68%
No	157	41,32%
<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

Los resultados con respuesta positiva (si), de esta encuesta fueron tomados como referencia para llevarlos al plano del segmento de mercado seleccionado que corresponde a (35.265) personas, de modo que, al multiplicarlo por el porcentaje encuestado que representa la respuesta positiva (si), se presume una población de 20.693 con respuesta positiva (si)

$$35.265 \times 58,68\% = 20.693$$

Tabla 2 ¿Cuántas unidades de snacks consume usted?

Unidades	Personas Encuestadas	%
3	160	68,38%
6	61	26,07%
9	12	5,13%
11	1	0,43%
<b>Total</b>	<b>234</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

Luego, se toma el cuadro de la pregunta 2, donde se expresa el porcentaje de encuestados según la cantidad de unidades demandadas, dichos porcentajes se multiplican por la cantidad de habitantes que presumidamente dieran una respuesta positiva en la pregunta anterior, así:

$$20.693 \times 68,38\% = 14.150 \times 3 = 42.450$$

$$20.693 \times 26.07\% = 5.395 \times 6 = 32.368$$

$$20.693 \times 5,13\% = 1.062 \times 9 = 9.554$$

$$20.693 \times 0,43\% = 89 \times 11 = 979$$

Ahora, se analiza la frecuencia de consumo de los habitantes por medio de la siguiente información, como resultado de la encuesta:

Tabla 3 ¿Cada cuánto lo consume?

Frecuencia de consumo	Personas Encuestadas	%
Diario	40	17,09%
Semanal	118	50,43%
Quincenal	46	19,66%
Mensual	30	12,82%
<b>Total</b>	<b>234</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

Se calcula la frecuencia diaria, semanal, quincenal y mensual, para obtener la demanda actual en el primer año, multiplicando el porcentaje de frecuencia por la cantidad de personas que determina su preferencia de cantidad demandada.

Tabla 4 Frecuencia diaria

Número de Demanda	Cantidad de Consumidores	Diario	Total	x30	x12
<b>3</b>	14.150	17,09%	2.418	72.547	870.565
<b>6</b>	5.396		922	27.665	331.984
<b>9</b>	1.062		181	5.445	65.338
<b>11</b>	89		15	456	5.476
<b>Total</b>					<b>1.273.362</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5 Frecuencia semanal

Número de Demanda	Cantidad de Consumidores	Semanal	Total	x4	x12
3	14.150	50,43%	7.136	28.543	342.521
6	5.396		2.721	10.885	130.618
9	1.062		536	2.142	25.707
11	89		45	180	2.154
<b>Total</b>					<b>501.000</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6 Frecuencia Quincenal

Número de Demanda	Cantidad de Consumidores	Quincenal	Total	x2	x12
3	14.150	19,66%	2.782	5.564	66.765
6	5.396		1.061	2.122	25.460
9	1.062		209	418	5.011
11	89		17	35	420
<b>Total</b>					<b>97.657</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7 Frecuencia Mensual

Número de Demanda	Cantidad de Consumidores	Mensual	Total	x1	x12
3	14.150	12,82%	1.814	1.814	21.768
6	5.396		692	692	8.301
9	1.062		136	136	1.634
11	89		11	11	137
<b>Total</b>					<b>31.840</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8 Totales

Total Diario	Total Semanal	Total Quincenal	Total Mensual	Total Anual
1.273.362	97.657	31.840	501.000	<b>1.903.859</b>

Fuente: Elaboración propia

De esta manera se determina que la demanda en el municipio de Santa Cruz de Lorica, referente al producto Snacks Saludables es de: 1.903.859 al año.

#### 4.4.4 Proyección de la demanda actual

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

$$D_F = D_A (1 + i)^n$$

Donde:

$D_f$  = Demanda Futura

$D_a$  = Demanda Actual

$1$  = Constante

$i$  = Índice de crecimiento poblacional para Santa Cruz de Lorica, que es el 1,02%

$n$  = Año a proyectar

$$D_{F1} = 1.903.859 (1 + 0,0102)^1 = 1.923.278$$

$$D_{F2} = 1.903.859 (1 + 0,0102)^2 = 1.942.895$$

$$D_{F3} = 1.903.859 (1 + 0,0102)^3 = 1.962.713$$

$$D_{F4} = 1.903.859 (1 + 0,0102)^4 = 1.982.733$$

$$D_{F5} = 1.903.859 (1 + 0,0102)^5 = 2.002.956$$

Tabla 9 Proyección de la demanda actual

1	2	3	4	5
1.923.278	1,942.895	1.962.713	1.982.733	2.002.956

Fuente elaboración propia

#### 4.5 Análisis de la oferta

Para el análisis de la oferta se tuvieron en cuenta los negocios formales que comercializan Snacks Saludables en el Municipio de Santa Cruz de Lorica

##### 4.5.1 Calculo de la oferta actual

Al consultar en estos negocios para conocer el promedio de productos que ofrecen al mes, y proyectarlos a un año, el resultado fue el siguiente:

$$\text{Almacenes Éxito} = 215 \times 30 = 6.450 \times 12 = 77.400$$

$$\text{Súper Tiendas Olímpica} = 195 \times 30 = 5.850 \times 12 = 70.200$$

$$\text{Tiendas Ara} = 253 \times 30 = 7.590 \times 12 = 91.080$$

$$\text{Tiendas D1} = 221 \times 30 = 6.630 \times 12 = 79.560$$

$$\text{Mercadería Justo y Bueno} = 254 \times 30 = 7.620 \times 12 = 91.440$$

$$\text{Total} = 409.680 \text{ Unidades}$$

#### 4.5.2 Proyección de la Oferta Actual

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

$$O_F = O_A (1 + i)^n$$

Donde:

$O_F$  = Oferta Futura

$O_A$  = Oferta Actual

1 = Constante

$i$  = Índice de crecimiento del sector comercio, que es el 0,75%

$n$  = Año a proyectar

$$O_{F1} = 409.680 (1 + 0,0075)^1 = 412.753$$

$$O_{F2} = 409.680 (1 + 0,0075)^2 = 415.848$$

$$O_{F3} = 409.680 (1 + 0,0075)^3 = 418.967$$

$$O_{F4} = 409.680 (1 + 0,0075)^4 = 422.109$$

$$O_{F5} = 409.680 (1 + 0,0075)^5 = 425.275$$

Tabla 10 Proyección de la oferta actual

Años	1	2	3	4	5
Oferta Futura	412.753	415.848	418.967	422.109	425.275

Fuente: Elaboración propia

## 4.6 Determinación de la Demanda Existente

### 4.6.1 Tipo de demanda:

Obtenidos los datos respecto a la cantidad, frecuencia y consumo del producto, este contará con un tipo de demanda insatisfecha, ya que, según los resultados en la proyección de la demanda existente, hay un margen potencial de consumo en el mercado para dicho producto, el cual se expresa, así:

<b>Demanda Actual:</b>	1.903.859
<b>( - ) Oferta Actual:</b>	<u>409.680</u>
<b>Resultado:</b>	1.494.179

Como la demanda es mayor a la oferta, el resultado del tipo de demanda existente es una demanda insatisfecha por 1.494.179 Snacks Saludables al año.

### 4.6.2 Proyección de la demanda insatisfecha

La proyección de la demanda Insatisfecha equivale a la diferencia entre la proyección de la demanda actual y la proyección de la oferta Actual.

Tabla 11 Proyección de la demanda existente

<b>Años</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Demanda Futura</b>	1.923.278	1,942.895	1.962.713	1.982.733	2.002.956
<b>Oferta Futura</b>	412.753	415.848	418.967	422.109	425.275
<b>Demanda Insatisfecha</b>	<b>1.510.525</b>	<b>1.527.047</b>	<b>1.543.746</b>	<b>1.560.624</b>	<b>1.577.681</b>

Fuente: Elaboración propia

La capacidad instalada de la empresa denota una producción de 151.200 unidades comerciales para el primer año de operación. Dicha capacidad representaría la cobertura de

hasta un 10% de la demanda insatisfecha en el municipio de Santa Cruz de Lorica, para el consumo de Snacks Saludables. De igual manera, dentro de la publicidad que se hará para dar a conocer el producto, la empresa contará con el despliegue de volantes, la colocación de vallas publicitarias en sectores estratégicos del municipio, y no menos importante, el marketing digital, ésta última estrategia, se realizará por redes sociales y como anuncio en sitios web, llegando así a un número de potenciales consumidores más amplio.

#### 4.7 Análisis de Precios.

El análisis de precios se realizó de acuerdo a los precios actuales que se ofertan en el mercado en cada uno de los negocios que comercializan Snacks Saludables. Las empresas competidoras, con este producto en el mercado, son los almacenes de cadena que se encuentran ubicados en Santa Cruz de Lorica, que es el mercado meta para la empresa Lonchos S.A.S. La competencia que comercializan dichos productos, son los mayores ofertantes de los snacks. Estos competidores son: Almacenes Éxito, Súper Tienda Olímpica, Almacenes D1, Ara y Justo & Bueno. Estos ofrecen los snacks saludables a los siguientes precios:

Tabla 12 Análisis de Precios

Competidores	Precios Unitarios
Almacenes Éxito	\$5200
Súper Tiendas Olímpica	\$4.900
Tiendas Ara	\$4.100
Tiendas D1	\$3.850
Mercadería Justo y Bueno	\$3.900

Fuente: Elaboración propia



Considerando el nivel de precios que tiene la competencia en relación al producto seleccionado (Snacks Saludables), el cual, vale aclarar, maneja, diferentes pesos que oscilan de los 200gr a los 400gr, y que en promedio los almacenes de cadena antes mencionados manejan dichos precios, se puede decir que, la relación calidad-precio influye en gran medida en este aspecto, ya que, además de pertenecer a marcas prestigiosas como Tosh, Taeq, Frescampo, entre otras, el procesamiento y valor agregado en la conservación de este tipo de productos es de sumo cuidado. Por otra parte, en el ámbito logístico es importante destacar que la gran mayoría de estos productos son importados desde otros países o traídos desde otras ciudades del interior del país, en ese orden de ideas, el valor del mismo se incrementa. La empresa Lonchos al importar la materia prima y llevar a cabo el procesamiento en la misma ciudad a distribuir, tiene una ventaja comparativa para equiparar un precio competitivo y dado a promover ofertas atractivas al cliente, lo que permite que el producto ofertado por Lonchos, pueda moverse en ese margen de precios, e inclusive ser más económico.

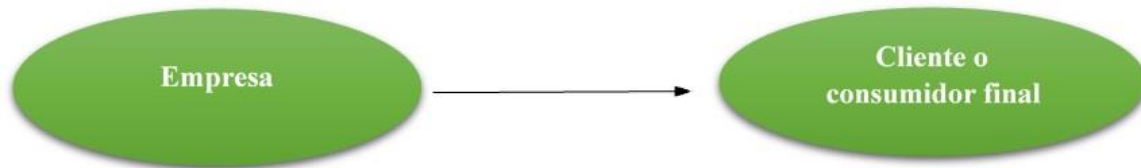
Mencionado anteriormente, el rango de precios establecidos en la tabla, corresponde a las estimaciones que manejan los competidores en relación a los Snacks saludables de 200 a 400gr de contenido neto, por lo cual, también se percibe el reto para la empresa Lonchos de mantener una calidad óptima o igual a los de la competencia, que pueda responder a las expectativas del mercado meta y convenir en los hábitos de consumo de los clientes.

#### **4.8 Canales de Distribución:**

Para el desarrollo de esta empresa se establecerá un **canal de distribución directa**, el cual permitirá no reducir el margen de utilidad y estar en capacidad de poder hacer

ofertas y/o estrategias de mercadeo que al principio admita variar el precio del producto, sin afectar la economía de la empresa, o comprometer los costos de producción.

*Ilustración 3 Canal de Distribución*



*Fuente: Elaboración propia*

El producto será vendido en el local de la empresa, o enviado al lugar determinado por el cliente, manteniendo una relación directa durante la transacción.

#### **4.9 Mercado de Insumos**

El mercado de insumos para la empresa será el de Santa Cruz de Lorica, en donde se comprará fruta fresca como la piña, banano y manzana, que representan el insumo principal, por otra parte los demás insumos necesarios en el proceso de producción y comercialización, serán obtenidos también en el mercado local (Santa Cruz de Lorica)

#### 4.10 Imagen del Producto

Ilustración 4 Logo de la empresa



Fuente: Elaboración propia

La imagen de la empresa es un imagotipo, ya que, está conformado por letras e imágenes, que en este caso son frutas, estas fueron cuidadosamente seleccionadas para conformar parte de la imagen corporativa de la empresa, debido a que, son las frutas con mayor porcentaje de presencia en el producto, lo cual representa en gran medida los snacks. Ahora bien, la empresa tiene como nombre “Lonchos”, debido a que esta palabra tiene como significado “colega, amigo o socio” así, representa a los miembros de esta.

Por otro lado, el eslogan es “**Tan saludable como tú**” haciendo referencia al cliente final de este tipo de producto, personas que tienen un estilo de vida que va desde saludable, hasta bastante saludable, de esta forma el producto y la empresa se familiarizan con este.

Ahora bien, el color amarillo representa la felicidad y la energía que poseen los consumidores y también la que aporta los snacks, ya que estimula la actividad mental y otorga energía muscular a sus usufructuarios.

#### **4.11 Estrategia de Publicidad**

Las estrategias publicitarias para la empresa (Lonchos), implicará el uso de diferentes medios de comunicación. Los cuales, están orientados a potencializar las ventas y llevar la imagen del producto a la mente de los consumidores, a continuación, se expresa detalladamente las estrategias a implementar:

**Marketing Digital:** en la población previamente segmentada se aplicarán las estrategias digitales en redes sociales que sean necesarias para promocionar la empresa y sus productos, creando una página web, cuenta de Facebook, cuenta de Instagram y canal de YouTube, para subir contenido relacionados al producto como promociones, descuentos y otras novedades. Aprovechando las herramientas y el potencial de las TIC'S se espera llegar al mercado meta, que se encuentra en los medios digitales.

**Volantes:** Se diseñarán, imprimirán y repartirán volantes con información relacionada al portafolio de productos que maneja la empresa, dichos volantes llevarán información como contacto, dirección, páginas y demás información relevante para el cliente.

**Valla publicitaria:** fuera del local comercial Lonchos, se pondrá una valla con el logo de la empresa, para dar a conocer el domicilio de la empresa y referenciar fácilmente a los clientes.

## 5 MODULO TECNICO Y ORGANIZACIONAL

### 5.1 Tamaño de la producción

#### **Dimensión del mercado:**

Teniendo en cuenta los datos obtenidos en el cálculo de la demanda existente, se puede determinar una demanda insatisfecha para el primer año de 1'510.525 unidades comerciales.

Ahora bien, para determinar el tamaño de la producción, es importante tener en cuenta factores como la cantidad de frutas que se deshidratan y el tiempo estimado para la deshidratación y que le toma al personal operativo, empacarlo.

#### **Disponibilidad de Insumos:**

Santa Cruz de Lorica cuenta con los insumos de producción y comercialización necesarios para la operación de la empresa, ya que, tanto las frutas como el resto de ingredientes como insumos necesarios para la elaboración y procesamiento del producto, se encuentran con facilidad en el mercado local.

#### **Tecnología Utilizada:**

La compañía cuenta con un horno en el que se procede a colocar las futas luego de que éstas son preparadas con el respectivo lavado, pelado, corte y rebanado. El tiempo estimado de deshidratación de las frutas es de 4 horas a una temperatura de 50°C., cabe resaltar que la capacidad del horno varía por el tipo de fruta, teniendo en cuenta la humedad de las mismas.

A continuación, se presenta una estimación de la cantidad a deshidratar por frutas:

Piña 35.000 g en 6 a 8 horas

Banano 105.000 g en 4 a 7 horas

Manzana 70.000 g en 5 a 8 horas

El total de producción en frutas deshidratadas al cabo de 8 horas, es de 210.000 g

### **Desempeño del Personal Operativo:**

En cuanto al personal operativo, la empresa cuenta con 4 empleados encargados del enfriamiento, empaquetado y embalaje del producto.

*Tabla 13 Tamaño de la Producción*

OPERARIOS	HORAS DE TRABAJO	PRODUCCIÓN DIARIA	PRODUCCIÓN SEMANAL (6 días)	PRODUCCIÓN MENSUAL (4 semanas)	PRODUCCIÓN ANUAL (12 meses)
4	8	525 unidades	3.150 unidades	12.600 unidades	151.200 unidades

*Fuente: Elaboración Propia*

Obtenido el tamaño de la producción, se puede determinar que la compañía estaría en capacidad para producir 151.200 unidades comerciales, lo que representaría hasta un 10% de la demanda existente en el municipio de Santa Cruz de Lorica, para el consumo de Snacks Saludables.

## **5.2 Localización**

### **5.2.1 Macro-Localización.**

Para realizar el estudio de macro localización del proyecto se tuvieron en cuenta factores relevantes como Económicos, Culturales, Políticos y Sociales, en los Municipios de San Bernardo del Viento, Santa Cruz de Lorica y Cerete.

El orden en que quedaron las alternativas fue:

**Santa Cruz de Lorica: 76,9**

**Cerete: 72,65**

**San Bernardo del Viento: 62**

La mejor alternativa la constituye el municipio de Santa Cruz de Lorica, teniendo en cuenta los siguientes factores relevantes para el éxito: Ubicación del consumidor, Dinamismo económico, Costo de Mano de Obra, Interés del Municipio y Actitud de la Comunidad. Entre otros de carácter Cultural, Políticos, y Sociales.

Tabla 14 Macro-Localización

FACTORES RELEVANTES	PESO ASIGNADO Esc.0-1	ALTERNATIVA DE LOCALIZACIÓN					
		San Bernardo		Lorica		Cereté	
		Calificación Esc.1-100	Calificación ponderada	Calificación Esc.1-100	Calificación ponderada	Calificación Esc.1-100	Calificación ponderada
<b>ECONOMICOS</b>							
Ubicación del consumidor	0,09	60	5,4	90	8,1	70	6,3
Vías de comunicación	0,1	50	5	80	8	60	6
Medios de comunicación.	0,09	70	6,3	80	7,2	70	6,3
Ubicación de proveedores	0,09	70	6,3	80	7,2	80	7,2
Dinamismo económico	0,1	60	6	90	9	70	7
Costo mano de obra	0,09	90	8,1	70	6,3	85	7,65
<b>CULTURALES</b>							
Alimentación Saludable de los habitantes	0,05	70	3,5	80	4	80	4
Habitos de compra de los habitantes respecto a este tipo de productos	0,05	70	3,5	70	3,5	80	4
Creencias limitantes al consumo de este tipo de productos	0,05	80	4	50	2,5	50	2,5
<b>POLITICOS</b>							
Registro Sanitario en la producción de este tipo de productos y/o derivados	0,05	40	2	50	2,5	60	3
Presencia de entes de control que vigilen el cumplimiento de la legislación de manipulación de alimentos	0,05	50	2,5	80	4	80	4
Políticas para el apoyo, incentivo o fomento a las empresas dedicadas a la producción de este tipo de productos, por parte de las entidades del municipio	0,05	40	2	60	3	70	3,5
<b>SOCIALES</b>							
Interés de las personas por una vida saludable o fitness	0,04	60	2,4	90	3,6	80	3,2
influencia de este tipo de productos en los habitantes para incluir una dieta saludable.	0,1	50	5	80	8	80	8
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>62</b>		<b>76,9</b>		<b>72,65</b>

Fuente: Elaboración propia



### 5.2.2 Micro-Localización

Para realizar el estudio de la Micro localización del proyecto se tuvieron en cuenta factores relevantes como Disponibilidad locativas, Costo de arriendo, Costo de Servicios Públicos, Afluencia de Clientes, Posibilidades de Expansión Movilidad de personas, Bajo índice de Criminalidad, Vías de Acceso.

El orden en que quedaron las alternativas fue:

**Barrio Centro: 71.5**

**Barrio 3 de Mayo: 46.5**

**Barrio El Portal: 42**

La mejor alternativa la constituye el Centro del Municipio de Santa Cruz de Lorica, teniendo en cuenta los siguientes factores relevantes para el éxito: Disponibilidades Locativas, Posibilidades de Expansión, Bajo índice de Criminalidad, Movilidad de Personas y Vías de acceso.

Tabla 15 Micro-Localización

Factores Relevantes	Peso asignado (0-1)	Alternativa de localización					
		Barrio 3 de Mayo		Barrio Centro		Barrio el Portal	
		Calificación (0-100)	Peso ponderado	Calificación (0-100)	Peso ponderado	Calificación (0-100)	Peso ponderado
Disponibilidad locativas	0,15	60	9	80	12	40	6
Costo de arriendo	0,15	50	7,5	40	6	70	10,5
Costo de servicios públicos	0,15	60	9	40	6	50	7,5
Afluencia de clientes	0,1	50	5	90	9	40	4
Posibilidades de expansión	0,1	30	3	80	8	70	7
Movilidad de personas	0,1	30	3	90	9	20	2
Bajo índice de atracos o criminalidad	0,1	40	4	80	8	20	2
Vías de acceso	0,15	40	6	90	13,5	20	3
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>46,5</b>		<b>71,5</b>		<b>42</b>

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.3 Análisis de Localización

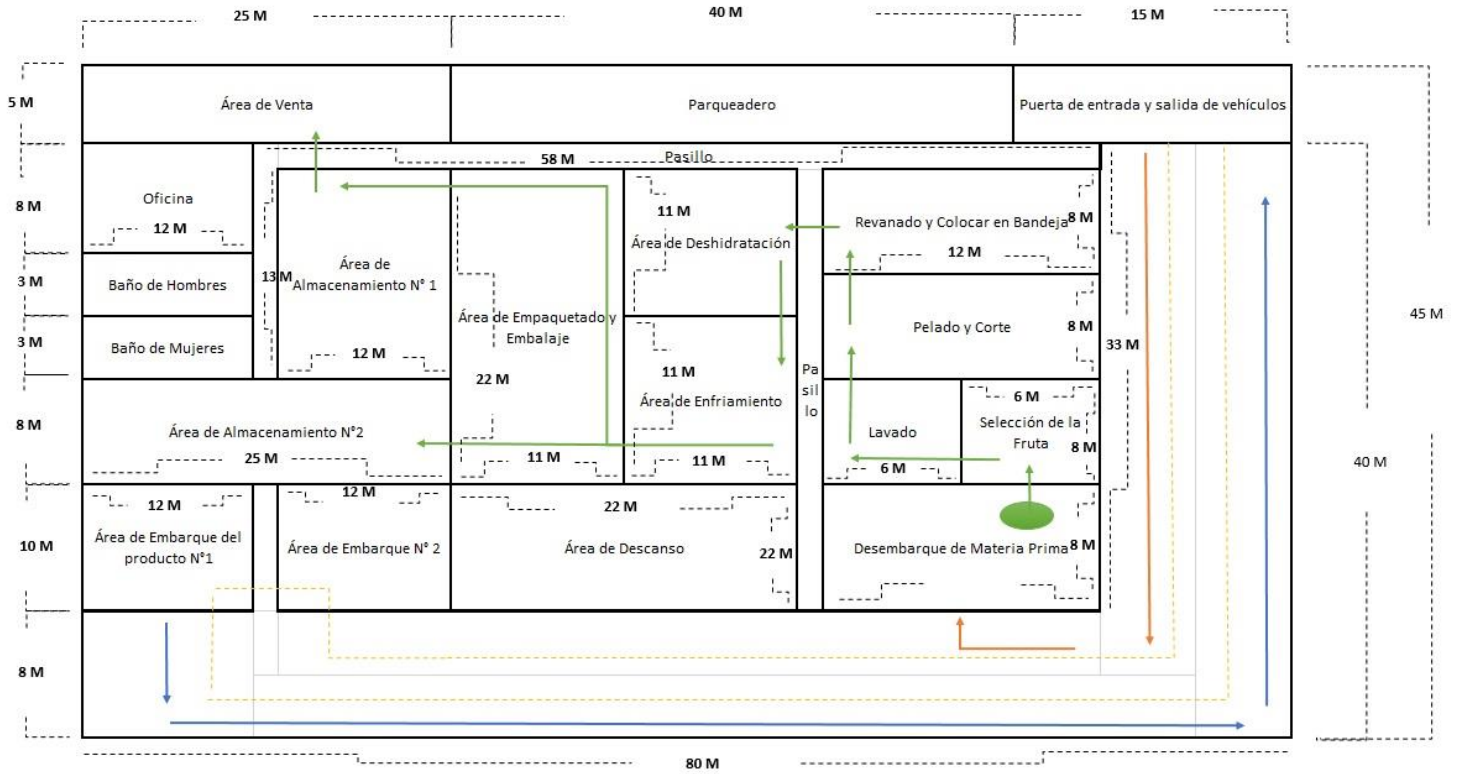
Después de analizar los factores más influyentes para determinar la localización de la empresa, se puede evidenciar que los caracteres tomados en cuenta representan un valor importante para el adecuado posicionamiento geográfico de la compañía; de modo que sea estratégico, y apropiado tanto para el desarrollo de la actividad de producción como para las diversas actividades de mercadeo y ventas.

Teniendo en cuenta la macro-localización, se percibe a la ciudad Loricá, que entre otros aspectos es el segmento geográfico definido para empresa, presenta un puntaje superior de 76,9 ya que, debido al puntaje mayoritario por su dinamismo económico, al ser una ciudad con diferentes vías de acceso en el bajo Sinú, que permite un desarrollo importante de comercio y por la ubicación cercana con el público objetivo.

Por otra parte, en la micro-localización, sin duda la zona centro tiene el mayor puntaje, siendo superior (71,5) a la de los barrios 3 de mayo y el portal; 46,5 y 42, respectivamente. Factores como la afluencia de personas, las vías de acceso y el bajo índice de criminalidad, favorecieron a este barrio en el aspecto de micro-localización de la empresa.

### 5.3 Distribución en planta

Ilustración 5 Distribución en Planta



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 6 Indicadores de Rutas

Ruta de la Entrada de Materia Prima	
Ruta del Vehículo	
Ruta del Proceso de Transformación	
Ruta del Producto Terminado	

Fuente: Elaboración propia

Las obras físicas necesarias para la producción de Snacks Saludables en el Municipio de Santa Cruz de Lorica que se muestran en el grafico anterior hacen referencia a las acciones del proceso de transformación del producto, desde su llegada a la empresa como materia prima, y cada uno de los pasos hasta el producto terminado, el cual puede terminar en el área de las ventas o ya sea en el área de distribución del mismo.

## 5.4 Proceso de Producción

Ilustración 7 Proceso de Producción



Fuente: Elaboración Propia

### **5.4.1 Descripción del Proceso de Producción**

#### **1. Proveedores:**

Por medio del mercado local a través de distribuidores seleccionados por la calidad de sus frutas, se espera obtener la materia prima más cuidada, para ingresarla al proceso de producción

#### **2. Obtención del producto**

En esta etapa se recibe la materia prima por parte del proveedor de frutas, se revisa que la mercancía embalada no presente daños o presente defectos, luego pasa a la siguiente etapa

#### **3. Inspección y Limpieza**

En esta parte se revisa la mercancía, minuciosamente, para evidenciando que la fruta no este podrida o con maltratos que puedan prevenir su procesamiento adecuado, luego se pasa a lavar muy bien, y secarla.

#### **4. Selección de la Fruta**

En esta etapa el personal operativo, realizará la selección precisa de las frutas que no hayan sufrido daño alguno durante la etapa anterior, así como verificar que pasen a la siguiente etapa sin golpes, maltratos, etc.

#### **5. Lavado**

Nuevamente se realiza una limpieza especial a la fruta, en la que se elimina cualquier agente antihigiénico que vaya en contra de un producto comestible y por supuesto saludable.

#### **6. Pelado**

Cuidadosamente el personal calificado para esta actividad se encargará, de pelar la fruta, de modo que se pueda retirar la capa exterior de la fruta (Concha)

## **7. Corte**

La fruta se corta en pedazos simétricos, dependiendo su tamaño, para luego rebanarlos.

## **8. Rebanado**

Los trozos cortados e rebanan en capas, de grosor de 1.5 a 2 cm, los cuales van a ser puestos en bandejas.

## **9. Colocación en bandejas**

De 7 a 8 bandejas son preparadas para colocar en el horno, en este punto las frutas reciben el complemento adecuado para la deshidratación, y por supuesto que garantizará su conservación y durabilidad.

## **10. Deshidratación**

Las bandejas en horno se colocan durante un tiempo estimado de deshidratación de 4 a 8 horas a una temperatura de 50°C.

## **11. Enfriamiento**

Sacadas del horno, las bandejas son puestas en el espacio de pesado y allí se mantienen en reposo durante 15 minutos, para luego ser manipuladas por el personal, con guantes, tapabocas y demás implementos de higiene.

## **12. Pesado**

El personal calificado para esta actividad, toma las bolsas respectivas para el sellado, y depositan la cantidad de fruta deshidratada o granos, de modo que, las bolsas tengan un peso de 400g.

### **13. Empacado al vacío**

Se pasa al sello al vacío, en el que se previene cuidadosamente que no sufra daño el producto, y que de forma profesional se agilice el proceso de producto terminado y pasar a bodega.

### **14. Almacenamiento**

Ya pesado y empacado adecuadamente, el producto es puesto en cajas por 25 unidades y llevado a la bodega, la cual, cabe resaltar, es un espacio seco y fresco, en el que el producto se mantiene a una temperatura media de 20° c, para garantizar su conservación antes de ser comercializado.

## **5.5 Naturaleza Jurídica**

La empresa Lonchos Snacks, tendrá una personería jurídica y naturaleza enmarcada en el tipo S.A.S (Sociedad por Acciones Simplificadas), la cual será siempre de carácter comercial, aunque se dedique a la producción del mismo producto, como dispone la ley 1258 de 2008, en la cual se manifiesta.

*“Artículo 2°. Personalidad jurídica. - La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.*

*Artículo 3°. Naturaleza. - La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.”*



En la constitución de la sociedad se deja claro que será entre dos o más personas mediante un contrato privado, debidamente inscrito en el registro mercantil de la cámara de comercio correspondiente (Montería).

### **5.5.1 Ventajas de una empresa S.A.S**

Su fácil operación y desarrollo, son algunas de las ventajas de constituir una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). Este tipo societario existe en Colombia desde 2008. Según Súper Sociedades el 54 % de las sociedades en Colombia están constituidas bajo el modelo de sociedades por acciones simplificadas.

#### **Simplicidad en el trámite**

A diferencia de la Sociedad Anónima y la Sociedad de Responsabilidad Limitada, para la constitución basta la firma de un documento privado (estatutos sociales) y estos no se tienen que elevar a escritura pública.

De la misma manera, para efectuar cambios a la sociedad, bastará radicar el acta ante la Cámara de Comercio y no será necesario que esta se protocolice.

#### **Flexibilidad en la estructura**

Adicionalmente, la S.A.S. permite configurar la sociedad: Esto quiere decir que se puede elegir si se designa o no una Junta Directiva o un Revisor fiscal.

Lo mismo ocurre con el capital: A diferencia de la sociedad anónima, en la que se debe suscribir como mínimo el 50% del capital autorizado, y pagarse como mínimo la tercera parte del capital suscrito, en la S.A.S se puede variar dichos valores como convenga al desarrollo de la empresa.

### **Sin límites de socios**

A diferencia de la Sociedad Anónima y la Sociedad de Responsabilidad Limitada, la S.A.S. puede tener tantos accionistas como se requiera. Esto, por oposición a la Sociedad Anónima en la que debes contar mínimo con cinco accionistas y a la Sociedad de Responsabilidad Limitada en la que como mínimo debes contar con dos socios y máximo con 25.

### **Objeto social amplio**

En cuanto al objeto social, la S.A.S. trae una ventaja como ninguna otra: Se puede establecer un objeto social indeterminado; de modo que, aunque abarca el ámbito comercial, la empresa también puede ser productora.

### **Protección para los accionistas**

Al ser la S.A.S. una sociedad por acciones, los accionistas responderán hasta el monto de sus aportes. En este sentido, el patrimonio personal estará protegido en el caso de que la sociedad quiebre o ante cualquier eventualidad.

## **5.6 Gerencia estratégica**

### **5.6.1 Misión**

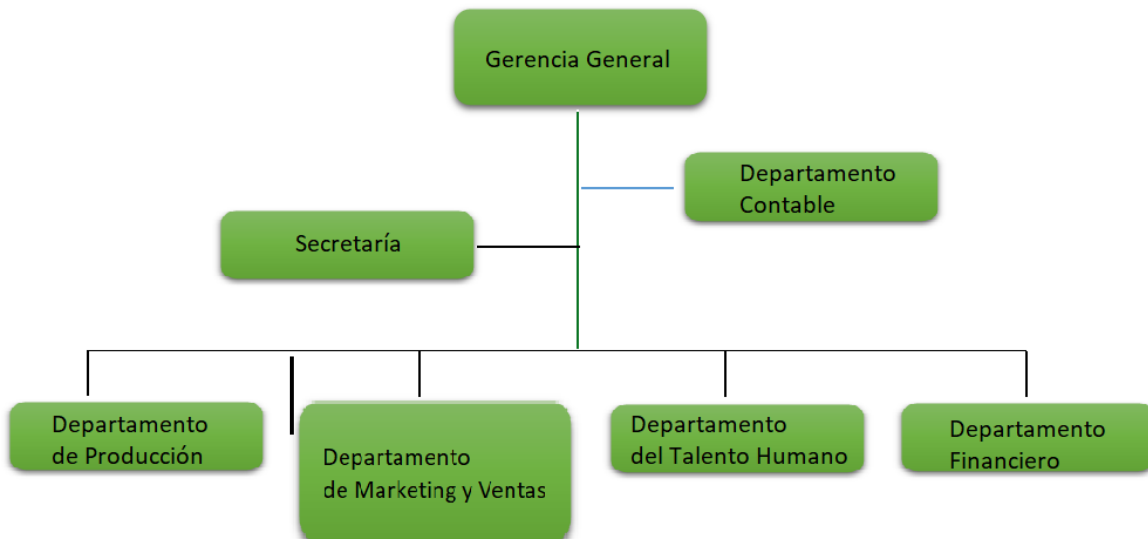
Lonchos Snacks, es una empresa dedicada a la producción y comercialización de snacks saludables con valor agregado en la región, que tiene como fin brindar un producto de calidad y satisfacer las necesidades de sus clientes, aportando a la salud y bienestar de las personas que son tan saludables como tú.

### 5.6.2 Visión

Lonchos Snacks en el 2025 será líder en la producción y comercialización de snacks saludables a base de frutas deshidratadas, en la región, basados en estándares de calidad que permitan ampliar los canales de distribución a nivel nacional e internacional y por ende seguir contribuyendo a la salud y bienestar de las personas.

### 5.7 Organigrama

Ilustración 8 Organigrama



Fuente: Elaboración propia

## 5.8 Manual de funciones

Tabla 16 Manual de Funciones del Gerente General

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo:	Gerente general
Dependencia:	Junta de accionistas o socios
Número de Cargos:	1
Reporta a:	Accionistas
<b>Requisitos Mínimos</b>	
Educación:	Profesional del área administrativa
Experiencia:	Mínimo 4 años de experiencia en gerencia empresarial y conocimientos básicos en las áreas funcionales de una empresa
<b>Objetivo Principal</b>	
Alcanzar los objetivos a corto y largo plazo de la empresa, garantizar la eficiencia, productividad y desempeño general de dicha empresa, asegurando el buen funcionamiento de la misma.	
<b>Funciones del Cargo</b>	
<p>Determinar los objetivos de la organización y definir las maneras de lograrlos.</p> <p>Gestionar la correcta distribución de recursos, asegurando que la correcta cantidad de responsabilidades sea asignada a las personas correspondientes en los departamentos correspondientes.</p> <p>Gestionar un buen ambiente de trabajo y relaciones entre los subordinados.</p>	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17 Manual de Funciones del Jefe de Producción

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo:	Jefe de producción
Dependencia:	Producción
Número de Cargos:	1
Reporta a:	Gerente general
<b>Requisitos Mínimos</b>	
Educación:	Profesional en producción, ingeniero industrial y/o áreas afines.
Experiencia:	2 años de experiencia en la dirección procesos de producción
<b>Objetivo Principal</b>	
Dirigir eficientemente la producción de la empresa.	
<b>Funciones del Cargo</b>	
Diseñar y desarrollar el Plan de Producción de la empresa.	
Llevar a cabo el Plan Maestro de Producción y la Planificación de Recursos Materiales	
Supervisar y dirigir los procesos de producción.	

*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 18 Manual de Funciones del Operario de Producción

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo:	Operarios de producción
Dependencia:	Gerente general
Número de Cargos:	3
Reporta a:	Jefe de producción
<b>Requisitos Mínimos</b>	
Educación:	Técnico en producción
Experiencia:	Mínima de un año en procesos de producción
<b>Objetivo Principal</b>	
Llevar acabo los procesos de producción del producto de la empresa	
<b>Funciones del Cargo</b>	
Manipulación de la maquinaria de producción del producto.	
Proceso de empaquetado del producto.	

*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 19 Manual de Funciones del Director de Mercadeo y Ventas

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo:	Director de marketing y ventas
Dependencia:	Gerente general
Número de Cargos:	3
Reporta a:	Gerente general
<b>Requisitos Mínimos</b>	
Educación:	Especialista I en mercadeo y publicidad
Experiencia:	3 años de experiencia en el área de ventas
<b>Objetivo Principal</b>	
Planificar, dirigir y coordinar las actividades de venta y comercialización de la empresa.	
<b>Funciones del Cargo</b>	
<p>Establecer y dirigir los procedimientos operativos y administrativos relativos a las actividades de ventas y comercialización.</p> <p>Establecer y gestionar presupuestos, controlar los gastos y asegurar la utilización eficiente de los recursos.</p> <p>Dirigir y gestionar las actividades del personal de ventas y comercialización.</p>	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20 Manual de Funciones del Auxiliar Contable

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo:	Auxiliar de ventas
Dependencia:	Director de marketing y ventas
Número de Cargos:	3
Reporta a:	Comercial, ventas y marketing
<b>Requisitos Mínimos</b>	
Educación:	Profesional en publicidad y/o administración
Experiencia:	1 año de experiencia en el área de ventas
<b>Objetivo Principal</b>	
Llevar acabo las estrategias de mercadeo de la empresa e investigar nuevas oportunidades	
<b>Funciones del Cargo</b>	
<p>Identificar de manera metódica la creación de datos básicos e informes de ventas.</p> <p>Realizar investigación de información que ayude a la toma de decisiones en cuanto a las mejores estrategias de Mercadotecnia que se pueden implantar para la compañía.</p> <p>Brindar apoyo al jefe de departamento en las actividades de Marketing.</p>	

*Fuente: Elaboración propia*



Tabla 21 Manual de Funciones del Director del Talento Humano

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo:	Director de talento humano
Dependencia:	Gerente general
Número de Cargos:	1
Reporta a:	Gerente general
<b>Requisitos Mínimos</b>	
Educación:	Especialista en recursos humanos
Experiencia:	2 año de experiencia en el área de la dirección del talento humano
<b>Objetivo Principal</b>	
Contribuir al éxito de la empresa y llevar un control sobre el personal.	
<b>Funciones del Cargo</b>	
<p>Reclutamiento y Selección conociendo a la empresa y sabiendo concretamente cuáles son sus carencias de talento y qué perfil de persona podrá encajar en cada puesto de trabajo.</p> <p>Evaluar la satisfacción del entorno de trabajo teniendo en cuenta el ambiente y el estado de cada trabajador que forme parte de la empresa.</p> <p>Administración de personal y de trámites como contratos, nóminas y otros.</p>	

*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 22 Manual de Funciones del Contador

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo:	Contador
Dependencia:	Gerente general
Número de Cargos:	1
Reporta a:	Gerente general
<b>Requisitos Mínimos</b>	
Educación:	Contabilidad y finanza
Experiencia:	Mínimo 2 año de experiencia
<b>Objetivo Principal</b>	
Llevar registro contable de las operaciones de la empresa que involucren el ingreso y el egreso de dinero.	
<b>Funciones del Cargo</b>	
<p>Manejar registros, sistemas y presupuestos financieros.</p> <p>Asesorar en materia financiera, tales como mejoras para la empresa, reducción de costos, y optimización del recurso financiero.</p>	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23 Manual de Funciones del Director de Finanzas

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo:	Director de Finanzas
Dependencia:	Gerente general
Número de Cargos:	1
Reporta a:	Gerente general
<b>Requisitos Mínimos</b>	
Educación:	Administrador financiero, analista financiero con especialidad en proyectos de inversión
Experiencia:	2 años de experiencia en el área de finanzas
<b>Objetivo Principal</b>	
Administrar de manera propicia los recursos financieros de la empresa	
<b>Funciones del Cargo</b>	
Se espera un desempeño a la altura de un director del área financiera, capaz de llevar registro inmediato de las operaciones de la compañía, así como del análisis de las cuentas y/o estados financieros de la empresa, también, en el ámbito de proyecciones financieras en inversión.	

*Fuente: Elaboración propia*

## 6 MÓDULOS DE IMPACTO SOCIAL, ECONÓMICO Y AMBIENTAL

En lo social, se pretende contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Santa Cruz de Lorica. Asimismo, reducir los índices en materia de delincuencia, ya que habría una fuente de ingresos para contribuir a la no presencia de estas actividades en el municipio.

En lo económico, ayudar con la generación de empleo, el desarrollo empresarial del Municipio y el aprovechamiento de la materia prima con que se cuenta en la región.

Por otra parte, esta investigación se convierte en una oportunidad para que los consumidores actuales, puedan obtener un producto elaborado en la región de manera más habitual, con alta calidad, y que se torna de gran auge como hábito de consumo por sus características.

Cabe resaltar, que la realización de esta investigación se convierte en un referente para futuros emprendimientos en temas de creación de empresas. Además, que al disminuir los índices de desempleo se está contribuyendo a disminuir un poco los niveles de inseguridad y problemas de orden público generados como consecuencia de este flagelo.

Dicho lo anterior, se puede decir que el proyecto es factible en términos sociales.

En términos económicos, es factible en la medida que genera gran impacto positivo en la población del Municipio de Santa Cruz de Lorica, puesto que al generar empleos tanto directos como indirectos, promueve de igual forma a la generación de alternativas de desarrollo socioeconómico.

No menos importante, está el hecho de que este proyecto permite participación directa en el desarrollo de la comunidad al incursionar en el mundo empresarial, creando alternativas de solución ante problemáticas presentes en la misma.

## 7 ESTUDIO FINANCIERO

### 7.1 INVERSIONES

Las inversiones requeridas en el plan de negocios están representadas en adecuaciones del local, maquinaria y equipos, muebles y enseres y los gastos pre operativos necesarios para poner en marcha el plan de negocios.

*Tabla 24 Inversión en Maquinaria y Equipo*

<b>DETALLE DE INVERSIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>VIDA ÚTIL AÑOS</b>
Horno Deshidratador Industrial	1	\$ 32,500,000	\$ 32,500,000	10
Carrito Transportador	9	\$ 403,900	\$ 3,635,100	5
Carros Escabiladero	6	\$ 700,000	\$ 4,200,000	5
Balanza Electrónica	4	\$ 700,000	\$ 2,800,000	10
Espátulas de Acero Inoxidable	8	\$ 10,000	\$ 80,000	1
Bandeja de Acero Inoxidables	64	\$ 40,000	\$ 2,560,000	5
Mesas de Acero	5	\$ 8,000,000	\$ 40,000,000	10
Despulpadora de Pulpa	3	\$ 4,000,000	\$ 12,000,000	6
Peladora con Disco Abrasivo Duro y Suave	3	\$ 184,000	\$ 552,000	5
Computador	8	\$ 2,437,500	\$ 19,500,000	10

Calculadora Manual	4	\$ 50,000	\$ 200,000	7
Empacadora	1	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	10
Aire Acondicionado	4	\$ 700,000	\$ 2,800,000	10
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 140,827,100</b>	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25 Inversión en Muebles y Enseres

<b>DETALLE DE INVERSIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>VIDA ÚTIL AÑOS</b>
Guantes de Hornos	4	\$ 100,000	\$ 400,000	1
Estantes de Exhibición	2	\$ 1,800,000	\$ 3,600,000	10
Cuchillos Inoxidables	10	\$ 16,000	\$ 160,000	10
Cucharas de Acero	10	\$ 14,000	\$ 140,000	5
Cucharas de Madera	10	\$ 9,000	\$ 90,000	5
Silla Giratoria	8	\$ 115,000	\$ 920,000	10
Silla Rimax	10	\$ 40,000	\$ 400,000	10
Mesa Rimax	3	\$ 62,000	\$ 186,000	10
Archivador	2	\$ 600,000	\$ 1,200,000	10
Escritorio	8	\$ 200,000	\$ 1,600,000	10
Nevera	2	\$ 800,000	\$ 1,600,000	8
Caneca de Basura	7	\$ 22,000	\$ 154,000	5
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 10,450,000</b>	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26 Inversión en Activos Intangibles Diferidos

<b>DETALLE DE INVERSIÓN</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Licencia y Tramite	\$ 785,000
Gastos de Organización	\$ 300,000
Estudio de Pre-factibilidad	\$ 200,000

Montaje y Puesta en Marcha	\$ 600,000
Estudio de Factibilidad	\$ 850,000
Imprevistos	\$ 500,000
<b>Total Inversión en Activos Intangibles</b>	<b>\$ 3,235,000</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 7.2 COSTOS OPERACIONALES

Los costos operacionales están representados en los costos y gastos de funcionamiento en el primer año de operación del plan de negocios. Aquí se describen el costo de mano de obra, costo de materiales, los gastos en servicios públicos, gastos por depreciación, remuneración al personal administrativo, otros gastos administrativos y los gastos de ventas

Tabla 27 Costos de Mano de Obra, Primer Año de Operación

CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL	REMUNERACIÓN ANUAL	PRESTACIONES SOCIALES	COSTO TOTAL
<b>Mano de Obra Directa</b>				
Operarios (4)	\$3,922,628	\$47,071,536	\$24,161,819	\$71,233,355
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$3,922,628</b>	<b>\$47,071,536</b>	<b>\$24,161,819</b>	<b>\$71,233,355</b>
<b>Mano de Obra Indirecta</b>				
Jefe de Producción (1)	\$1,602,854	\$19,234,248	\$9,872,939	\$29,107,187
Oficios Varios (2)	\$1,961,314	\$23,535,768	\$12,080,909	\$35,616,677
Asesor en Producción (1)	\$500,000	\$4,000,000		\$4,000,000

<b><i>SUBTOTAL</i></b>	<b>\$4,064,168</b>	<b>\$46,770,016</b>	<b>\$21,953,849</b>	<b>\$68,723,865</b>
<b><i>TOTAL</i></b>				<b>\$139,957,221</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 28 Costos de Materiales, Primer Año de Operación

<b>MATERIAL</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>MATERIALES DIRECTOS</b>				
Margarina Vegetal	Caja x15Kg	24	\$ 30,000	\$ 720,000
Banano	Caja x 20kg	864	\$ 25,000	\$ 21,600,000
Manzana	Kilo	20,160	\$ 3,500	\$ 70,560,000
Piña	Caja x 80Kg	288	\$ 45,000	\$ 12,960,000
Ácido ascórbico (Conservante)	Bolsa x 200G	24	\$ 30,000	\$ 720,000
<b>Subtotal Materiales directos</b>				<b>\$106,560,000</b>
<b>MATERIALES INDIRECTOS</b>				
Bolsas de Empaque Doy Pack	Paquete x 100 U	1,728	\$ 300	\$ 518,400
<b>Subtotal Costos Mat. Indirectos</b>				<b>\$ 518,400</b>
<b><i>TOTAL</i></b>				<b>\$107,078,400</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 29 Costos de Servicios, Primer Año de Operación

<b>Servicios</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>
Acueducto y Alcantarillado	M <sup>3</sup>	12	\$ 200,000	\$ 2,400,000
Energía	KW/Hora	12	\$ 1,800,000	\$ 21,600,000





<b>Archivador</b>	<b>10</b>	\$ 1,200,000	\$ 120,000	\$ 120,000	\$ 120,000	\$ 120,000	\$ 120,000	\$ 600,000
<b>Escritorio</b>	<b>10</b>	\$ 1,600,000	\$ 160,000	\$ 160,000	\$ 160,000	\$ 160,000	\$ 160,000	\$ 800,000
<b>Nevera</b>	<b>8</b>	\$ 1,600,000	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 600,000
<b>Caneca de Basura</b>	<b>5</b>	\$ 154,000	\$ 30,800	\$ 30,800	\$ 30,800	\$ 30,800	\$ 30,800	-
<b>Total</b>		<b>\$ 151,277,100</b>	<b>\$17,541,391</b>	<b>\$17,061,391</b>	<b>\$17,061,391</b>	<b>\$17,061,391</b>	<b>\$ 17,061,391</b>	<b>\$ 65,490,143</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 31 Remuneración al Personal Administrativo

<b>CARGO</b>	<b>REMUNERACIÓN MENSUAL</b>	<b>REMUNERACIÓN ANUAL</b>	<b>PRESTACIONES SOCIALES</b>	<b>REMUNERACIÓN TOTAL ANUAL</b>
Gerente General	\$1,961,314	\$23,535,768	\$12,080,910	\$35,616,678
Contador	\$750,000	\$9,000,000		\$9,000,000
Gerentes de Áreas (3)	\$5,108,562	\$61,302,744	\$3,466,999	\$92,769,443
Secretaria	\$980,657	\$11,767,884	\$6,040,454	\$17,808,338
Auxiliar de Venta (2)	\$2,405,708	\$28,868,496	\$14,818,199	\$43,686,695
<b>Total</b>				<b>\$198,881,154</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32 Otros Gastos Administrativos

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Industria y Comercio	\$1,000,000	\$1,000,000
Útiles de Aseo	\$640,000	\$7,680,000
Arrendamiento	\$4,500,000	\$54,000,000
Papelería	\$850,000	\$10,200,000
<b>TOTAL</b>		<b>\$72,880,000</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 33 Gastos de Venta

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Publicidad	\$1,500,000	\$18,000,000
Distribución	\$1,700,000	\$20,400,000
<b>TOTAL</b>		<b>\$38,400,000</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 34 Amortización de Gastos Diferidos

<b>Activos</b>	<b>Plazo de amortización</b>	<b>Costo del activo</b>	<b>Valor amortización anual</b>				
			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Gastos Preparativos.	5	\$3,235,000	\$647,000	\$647,000	\$647,000	\$647,000	\$647,000
<b>VALOR A AMORTIZAR</b>			647.000	\$647,000	\$647,000	\$647,000	\$647,000

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 35 Distribución de Costo

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO</b>	<b>Snacks Saludables</b>	
		<b>Costos Fijos</b>	<b>Costos Variables</b>
<b>Costos de Producción.</b>			
<b>M de O. Directa</b>	\$ 71.233.355		\$ 71.233.355
<b>M de O. Indirecta</b>	\$ 68.723.865	\$ 68.723.865	
<b>Mat. Directos.</b>	\$ 106.560.000		\$ 106.560.000
<b>Mat. Indirectos.</b>	\$ 518.400		\$ 518.400
<b>Servicios Públicos</b>	\$ 25.440.000		\$ 25.440.000
<b>Gastos por Depreciación</b>	\$ 17.541.391	\$ 17.541.391	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 290.017.011</b>	<b>\$ 86.265.256</b>	<b>\$ 203.751.755</b>

<b>Gastos de Administración.</b>			
<b>Sueldos y Prestaciones.</b>	\$198.881.154	\$ 198.881.154	
<b>Otros Gastos Administrativos.</b>	\$ 72.880.000	\$ 72.880.000	
<b>Amortización de Gastos Diferidos.</b>	\$ 647.000	\$ 647.000	
<b>SUBTOTAL</b>	\$ 272.408.154	\$ 272.408.154	
<b>GASTOS DE VENTA</b>			
<b>Publicidad</b>	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	
<b>Distribución</b>	\$ 20.400.000	\$ 20.400.000	
<b>Subtotal</b>	\$ 38.400.000	\$ 38.400.000	
<b>SUBTOTAL</b>	\$ 600.825.165	\$ 397.073.410	\$ 203.751.755
<b>TOTAL</b>	\$ 600.825.165	\$ 397.073.410	\$ 203.751.755

*Fuente: Elaboración Propia*

### 7.3 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Para identificar las unidades que la empresa debe vender, de modo que los ingresos, sean iguales a los egresos y la empresa pueda operar cubriendo todos los costos de producción, se requiere hallar el Costo variable unitario y el Precio de venta unitario;

#### **Costo variable unitario**

Mediante la siguiente formula se requiere hallar el Costo variable unitario

$$C_{vu} = 1 \quad C_{vt}/Q = (\$203.751.755) / 151.200 = 1.348$$

Donde:

Cvt = Costo variable total

Q = Cantidades producidas (Tamaño de producción en el primer año)

Costo variable unitario = \$1.348

Se puede decir que a la empresa le cuesta \$1.348 pesos producir 1 unidad de Snacks saludables

### **Precio de venta unitario**

Para hallar el precio de venta unitario, primero hay que hallar el Costo Unitario, por medio de la siguiente formula:

$$Cu = CT / Q = (\$600.825.165) / 151.200 = 3.974$$

Donde:

CT = Costo Total

Q = Cantidades producidas (Tamaño de producción en el primer año)

Costo Unitario = \$3.974

Luego;

$$Pvu = Cu + (Cu \times M) / (100 - M) = \$3.974 + (\$3.974 \times 17) / (100 - 17) = \$4.788$$

Donde

M = Margen de Utilidad

Cu = Costo Unitario

Precio de venta unitario = \$4.788

Se puede decir que el precio de venta unitario de cada unidad de Snack Saludables, es de \$4.788

Por último, para hallar en definitiva el punto de equilibrio se utiliza la siguiente formula:

$$PE = CFT / (Pvu - Cvu) = (\$397.073.410) / (4.788 - 1.348) = 115.428 \text{ Unidades}$$

Donde:

CFT = Costos Fijos Totales

Pvu = Precio de venta unitario

Cvu = Costo variable unitario

- Calculo del tiempo para alcanzar el punto de Equilibrio:

$$151.200 \text{-----} > 12$$

$$115.428 \text{-----} > ?$$

$$x = \frac{115.428 \times 12}{151.200}$$

La empresa consigue su punto de equilibrio productivo al llegar a 115.428 unidades, en 9 meses. Es decir, que la empresa al llegar los nueve meses de operación, va producir dicha cantidad de unidades, y consigue cumplir con sus costos y gastos, percibiendo utilidades después de sobrepasar dicho número. Es importante mencionar, que ante las exigencias del mercado, y la cantidad de potenciales consumidores, será posible llegar a este punto, incluso superarlo.

Por otra parte se presenta el costo unitario de cada producto, al dividir los costos totales entre el total de unidades a producir en el primer año de operación, resultando de \$3.974, cuyo valor es considerable, en relación a los costos de producción. También se

muestra el precio de venta que es de \$4.788, el cual se obtiene de adicionar a los costos de producción, más el margen de utilidad esperada.

## 7.4 PROYECCIONES FINANCIERAS PARA EL PERÍODO DE EVALUACIÓN

Índice de inflación: 3.86% para las proyecciones financieras.

Tabla 36 Programa de Inversión Fija del Proyecto

CONCEPTO	AÑOS					
	-	1	2	3	4	5
<b>Activos fijos tangibles</b>						
Obras físicas	-					
Maquinarias y equipos	\$ 140.827.100					
Muebles y enseres	\$ 10.450.000					
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 151.277.100</b>					
<b>Activos Diferidos</b>						
Gastos Pre-operativos	\$3.235.000					
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 3.235.000</b>					
<b>Total, Inversión Fija</b>	<b>\$ 154.512.100</b>					

Fuente: Elaboración Propia

### 7.4.1 CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO

Tabla 37 Calculo del Capital de Trabajo

Calculo del capital de trabajo	
Costos de producción	\$ 272.475.620
Gastos de administración	\$ 272.407.507

<b>Gastos de venta</b>	\$ 38.400.000
<b>Costo de Operación anual</b>	\$583.283.127

Fuente: Elaboración Propia

Costo de Operación Diaria:  $\$583.283.127 / 360 = \$1.620.231$

Esto es lo que cuesta un día de producción.

**CAPITAL DE TRABAJO PARA 30 DIAS DE OPERACIÓN**

$\$1.620.231 * 30 = \$48.606.927$

Tabla 38 Inversión en Capital de Trabajo

DETALLE	AÑOS				
	0	1	2	3	4
Capital de trabajo	(\$48.606.927)	(\$1.876.227)	(\$1.948.650)	(\$2.023.868)	(\$2.101.989)

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 39 Programa de Inversión

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Inversión fija	<b>(\$154.512.100)</b>					
Capital de trabajo	(\$48.606.927)	(\$1.876.227)	(\$1.948.650)	(\$2.023.868)	(\$2.101.989)	\$ -

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 40 Valor Residual de Activos

	AÑOS



DETALLE	1	2	3	4	5
Activos de producción					\$ 65.490.143
<b>Subtotal activos de producción</b>					<b>\$ 65.490.143</b>
Valor Residual C. T					\$56.557.661
<b>Total, vr. Residual</b>					<b>\$122.047.804</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 41 Flujo Neto de Inversiones

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Inversión fija	<b>(\$154.512.100)</b>					
Capital de trabajo	(\$48.606.927)	(\$1.876.227)	(\$1.948.650)	(\$2.023.868)	(\$2.101.989)	
Valor residual						<b>122.047.804</b>
Inversiones	(\$203.119.027)	(\$1.876.227)	(\$1.948.650)	(\$2.023.868)	(\$2.101.989)	<b>122.047.804</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 42 Presupuesto de Ingresos

DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	\$ 723.945.600	\$ 751.889.900	\$ 780.912.850	\$ 811.056.086	\$ 842.362.851
<b>TOTAL INGRESO</b>	<b>\$ 723.945.600</b>	<b>\$ 751.889.900</b>	<b>\$ 780.912.850</b>	<b>\$ 811.056.086</b>	<b>\$ 842.362.851</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 43 Presupuesto de Costo de Producción

DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
<b>Costos directos</b>					
Materiales directos	<b>\$106.560.000</b>	\$110.673.216	\$114.945.202	\$119.382.087	\$123.990.235
Mano de obra directa	<b>\$71.233.355</b>	\$73.982.963	\$76.838.705	\$79.804.679	\$82.885.139
Depreciación	\$17,541,391	\$17,061,391	\$17,061,391	\$17,061,391	\$ 17,061,391
<b>Subtotal costo directo</b>	<b>\$177.793.355</b>	<b>\$184.656.179</b>	<b>\$191.783.907</b>	<b>\$199.186.766</b>	<b>\$206.875.374</b>
<b>Gastos generales de fabricación.</b>					
Materiales indirectos	<b>\$518.400</b>	\$538.410	\$559.193	\$580.778	\$603.196
Mano de obra indirecta	<b>\$68.723.865</b>	\$71.376.606	\$74.131.743	\$76.993.228	\$79.965.167
Servicios	<b>\$25.440.000</b>	\$26.421.984	\$27.441.873	\$28.501.129	\$29.601.272
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$94.682.265</b>	<b>\$98.337.000</b>	<b>\$102.132.809</b>	<b>\$106.075.135</b>	<b>\$110.169.635</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$272.475.620</b>	<b>\$282.993.179</b>	<b>\$293.916.716</b>	<b>\$305.261.901</b>	<b>\$317.045.009</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 44 Presupuesto de Gastos de Administración

DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Sueldos y prestaciones	\$ 198.881.154	\$ 206.557.967	\$ 214.531.104	\$ 222.812.005	\$ 231.412.548
Otros gastos de administración	\$ 72.880.000	\$ 75.693.168	\$ 78.614.924	\$ 81.649.460	\$ 84.801.130
Amortización	\$ 647.000	\$ 647.000	\$ 647.000	\$ 647.000	\$ 647.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$272.408.154</b>	<b>\$282.898.135</b>	<b>\$293.793.028</b>	<b>\$305.108.465</b>	<b>\$316.860.678</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 45 Presupuesto de Gastos de Venta

DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5

<b>Publicidad</b>	\$ 18.000.000	\$ 18.694.800	\$ 19.416.419	\$ 20.165.893	\$ 20.944.297
<b>Distribución</b>	\$ 20.400.000	\$ 21.187.440	\$ 22.005.275	\$ 22.854.679	\$ 23.736.869
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 38.400.000</b>	<b>\$ 39.882.240</b>	<b>\$ 41.421.694</b>	<b>\$ 43.020.572</b>	<b>\$ 44.681.166</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 46 Presupuesto de Costos Operacionales

<b>DETALLE</b>	<b>AÑOS</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Costos de producción	\$ 272.475.620	\$ 282.993.179	\$ 293.916.716	\$ 305.261.901	\$ 317.045.010
Gastos de administración	\$ 272.407.507	\$ 282.922.437	\$ 293.843.243	\$ 305.185.592	\$ 316.965.756
Gastos de ventas	\$ 38.400.000	\$ 39.882.240	\$ 41.421.694	\$ 43.020.572	\$ 44.681.166
<b>TOTAL COSTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 583.283.127</b>	<b>\$ 605.797.856</b>	<b>\$ 629.181.653</b>	<b>\$ 653.468.065</b>	<b>\$ 678.691.932</b>

Fuente: Elaboración Propia

<b>DETALLE</b>	<b>AÑOS</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ingresos operacionales	\$ 723.945.600	\$ 751.889.900	\$ 780.912.850	\$ 811.056.086	\$ 842.362.851
Egresos operacionales	\$ 583.283.127	<b>\$ 605.797.856</b>	<b>\$ 605.797.856</b>	<b>\$ 605.797.856</b>	<b>\$ 605.797.856</b>
Utilidad operacional	\$ 140.662.473	\$ 146.092.044	\$ 175.114.995	\$ 205.258.231	\$ 236.564.996
Impuestos (22.2%)	\$ 31.227.069	\$ 32.432.434	\$ 38.875.529	\$ 45.567.327	\$ 52.517.429
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 109.435.404</b>	<b>\$ 113.659.611</b>	<b>\$ 136.239.466</b>	<b>\$ 159.690.903</b>	<b>\$ 184.047.567</b>
Más depreciación	\$ 17.541.391	\$ 17.061.391	\$ 17.061.391	\$ 17.061.391	\$ 17.061.391
Más amortización	\$ 647.000	\$ 647.000	\$ 647.000	\$ 647.000	\$ 647.000

<b>Flujo neto de operaciones</b>	<b>\$ 127.623.795</b>	<b>\$ 131.368.002</b>	<b>\$ 153.947.857</b>	<b>\$ 177.399.294</b>	<b>\$ 201.755.958</b>
----------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Tabla 47 Flujo Neto de Operaciones

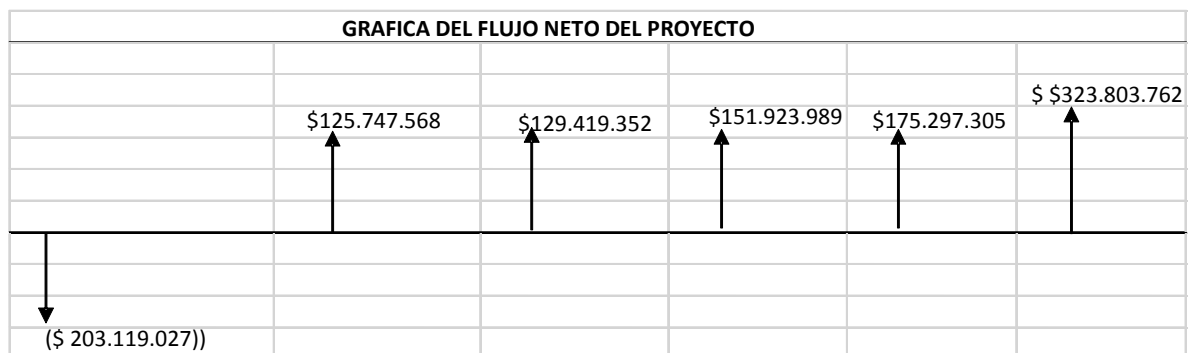
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 48 Flujo Neto del Proyecto

<b>AÑOS</b>					
<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-\$203.119.027	-\$1.876.227	-\$1.948.650	-\$2.023.868	-\$2.101.989	<b>\$122.047.804</b>
	<b>\$127.623.795</b>	<b>\$131.368.002</b>	<b>\$153.947.857</b>	<b>\$177.399.294</b>	<b>\$201.755.958</b>
-\$203.119.027	<b>\$125.747.568</b>	<b>\$129.419.352</b>	<b>\$151.923.989</b>	<b>\$175.297.305</b>	<b>\$323.803.762</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 49 Flujo Neto del Proyecto



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 50 Balance General

<b><u>BALANCE GENERAL</u></b>		
<b>ACTIVOS</b>		
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		
Caja	\$48.606.927	
<b>Total Activos Corrientes</b>		<b>\$48.606.927</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		
Muebles y Enseres	\$10.450.000	
Maquinaria y equipos	\$140.827.100	
<b>Total Activos Fijos</b>		<b><u>\$199.884.827</u></b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>		
Gastos Pre operativos	\$3.235.000	
<b>Total Activos Diferidos</b>		<b>\$3.235.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$203.119.027</b>
<b>PASIVOS</b>		
		-
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital	\$203.119.027	
<b>TOTAL, PATRIMONIO</b>		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$203.119.027</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 51 Estado de Resultados

<b><u>ESTADO DE RESULTADO</u></b>	
Ventas	\$723.945.600
Costo de Ventas	\$272.475.620
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$451.469.980</b>
Gastos de Administración	\$272.407.507
Gastos de Ventas	\$38.400.000
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$310.807.507</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$140.662.173</b>
Gastos Financieros	-
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$140.662.173</b>
Provisión para impuestos	\$31.227.069
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>\$109.435.104</b>
Reservas (10%)	\$10.943.510
<b>UTILIDAD NETA A DISTRIBUIR</b>	<b>\$98.491.594</b>

Fuente: Elaboración Propia

## **7.5 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO**

Es la evaluación que determina el rendimiento financiero de los recursos que serán destinados para la inversión. Su fin es fijar si el proyecto es recomendable desde el punto de vista financiero.

Ahora bien, los métodos más utilizados para realizar dicha evaluación, dado que toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo, son los siguientes: Tasa Interna de Retorno (TIR), Valor Presente Neto (VPN) y la Relación Beneficio-Costo (RB/C)

### **7.5.1 VALOR PRESENTE NETO (VPN)**

El VPN de un proyecto, está fundamentado en establecer el valor monetario resultante de la diferencia entre el valor presente de todos los ingresos y el valor presente de todos los egresos que se calculan en el Flujo Financiero Neto, tomando como referencia la Tasa de Interés de Oportunidad.

Por otra parte, la tasa de interés de oportunidad es un concepto dependiente de cada inversionista, de acuerdo con la oportunidad de utilizar sus recursos monetarios y de la consecución de riqueza que estos le permitan adquirir.

Tabla 52 Calculo del VPN

VPN		
<b>Tasa de oportunidad</b>		<b>27%</b>
Años		
0	(\$203.119.027)	
1	\$125.747.568	
2	\$129.419.352	
3	\$151.923.989	
4	\$175.297.305	
5	\$323.803.762	
<b>Valor Presente Neto</b>	<b>\$ 215.695.680</b>	

Fuente: Elaboración Propia

Este resultado indica que si se lleva a cabo el proyecto se obtendrá una riqueza adicional de \$215.695.680 sobre la que se obtendría al invertir en una alternativa de inversión que genere un 27% de rentabilidad. Por lo tanto, se considera que el proyecto financieramente es financieramente.

### 7.5.2 RELACIÓN BENEFICIO COSTO (R<sup>BC</sup>)

La RB/C se obtiene mediante la división entre la sumatoria de los flujos netos de operación del año 1 al año 5, y la inversión registrada para el año base. Para calcular los valores presentes se actualizan los valores a la tasa de interés de oportunidad del inversionista privado. Utilizando una tasa de oportunidad de 27%, se tiene que:

Tabla 53 Relación Beneficio / Costo

<b>Suma de Ingresos</b>	\$906.191.976
<b>Suma de Egresos</b>	\$203.119.027
<b>RB/C</b>	\$4,46

Fuente: Elaboración Propia

$$RB / C = \$4,46$$



Este resultado indica que por cada peso que se invierte en el proyecto se obtiene de ingreso \$4,46 por encima de la que genera la alternativa del 27%. Como se genera una riqueza adicional de \$4,46 por cada peso invertido, el proyecto se considera atractivo desde el punto de vista financiero.

### 7.5.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Es la medida de rentabilidad más adecuada ya que indica la capacidad que tiene el proyecto de generar utilidades.

Utilizando Microsoft Excel para calcular la TIR, se tiene que:

Tabla 54 TIR (Tasa Interna de Retorno)

<i>Años</i>	<i>Valor presente</i>
0	(\$203.119.027)
1	\$125.747.568
2	\$129.419.352
3	\$151.923.989
4	\$175.297.305
5	\$323.803.762
<b>TIR =</b>	<b>66,54%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Este resultado indica que la TIR es aproximadamente igual al 66,54%. Esto significa que los dineros invertidos en el proyecto tienen una rentabilidad del 66,54%. Así mismo como la TIR (66,54%) es mayor que la tasa de oportunidad (27%) se puede decir que el proyecto es factible financieramente.

## **8 FUENTES DE FINANCIACIÓN**

El proyecto será presentado en las convocatorias que realiza el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), a través del Fondo Emprender, para la debida solicitud de recursos y gestión del mismo, llevando a cabo su implementación en el Municipio de Santa Cruz de Lorica.

## 9 CONCLUSIONES

Con la aplicación del presente estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de snacks saludables en el municipio de Santa Cruz de Lorica, se presenta una oportunidad de negocio, dado que en el área local no hay una empresa dedicada a este objeto social, lo que conlleva a un amplio mercado objetivo por satisfacer.

En cuanto a resultados obtenidos en la elaboración del módulo de mercado, hay existencia de un alto porcentaje de demanda insatisfecha, dando cabida a la participación y aceptación del producto por parte de los potenciales consumidores, siendo esto último, evidenciado mediante la aplicación de una fuente de información primaria utilizada, como la encuesta.

Por otra parte, una vez realizado el módulo técnico, se pudo determinar el tamaño de producción. Ello, a partir del análisis de aspectos relacionados al mercado de consumo, la tecnología implementada, el personal tanto administrativo como operativo, y los recursos financieros. De igual forma, se estableció una localización estratégica y distribución en planta requerida y efectiva para todo el proceso de producción y comercialización de los snacks saludables.

En el módulo organizacional, por tanto, se fijó la naturaleza jurídica, el direccionamiento estratégico, la estructura organizacional, el manual de funciones, así como también, la imagen corporativa de la compañía.

La inversión fija requerida es de \$154.512.100, mientras que el capital de trabajo requerido en un ciclo operativo del proyecto es de \$48.606.927.

La evaluación financiera arrojó una Tasa Interna de Retorno del 66,54%, una Relación Beneficio/Costo de \$4,46 y un Valor Presente Neto de \$215.695.680, utilizando una tasa de oportunidad del 27%, lo que indica que llevar a cabo la creación de la empresa, es factible.

Desde una visión general se define el proyecto como viable, por los resultados favorables en cada uno de los módulos establecidos en este estudio de factibilidad, de modo que, se puede contemplar la instauración de la empresa productora y comercializadora de Snacks Saludables, Lonchos Snacks S.A.S. como ventajosa por sus características enmarcadas desde la construcción misma de la marca (Branding), cadena de distribución directa, fuentes de financiación, tamaño de la producción y aspectos operacionales y logísticos que denotan el paso a seguir en la realización de este proyecto de inversión.

Para finalizar, el proyecto representa a un producto innovador y en tendencia, garantizando en la calidad de lo posible, la sostenibilidad del negocio, para optimizar la extensión del portafolio de productos de la empresa y la distribución de los mismos.

## 10 RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos se recomienda llevar a cabo el proceso de creación de la empresa productora y comercializadora de Snacks Saludables en el municipio de Santa Cruz de Lórica Córdoba. Se apreció que la demanda insatisfecha, muestra un potencial de mercado considerable.

El municipio de Santa Cruz de Lórica es atractivo para procesos de creación de empresas, dada la capacidad de consumo de sus habitantes por el alto dinero circulante en la economía local, aspecto que ayuda a que la inversión en empresas sea más rentable.

Por lo anteriormente establecido, se recomienda a la Universidad de Córdoba fomentar en sus estudiantes de los diferentes programas, la creación de empresas como fuente de crecimiento y desarrollo económico en la región.

En materia de inversión para proyectos de emprendimiento, se recomienda la creación de un equipo de estudio, propio de esta opción de grado, para que se vaya desarrollando como un plan académico en el transcurso de la carrera. De esta manera, se podrá contextualizar a los estudiantes desde semestres iniciales, en la importancia de esta alternativa para el desarrollo tanto personal como colectivo en el departamento, con aspiraciones a una expansión de los mismos en el ámbito nacional, e incluso, internacional.

Se recomienda también, un método de inclusión laboral para las próximas promociones en el programa de Administración en Finanzas y Negocios Internacionales, no desde la participación pasiva en prácticas empresariales, sino que se haga de forma activa. Ello, con la finalidad de que la creación de empresas, más que una opción para optar al título profesional en esta área de las ciencias económicas, jurídicas y administrativas, sea una realidad que conlleve al mejoramiento en la calidad de vida de la población.

## 11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amengual, A. (21 de 04 de 2016). *biografiadeunplato.com*. Obtenido de TODO SOBRE SNACKS SALUDABLES: <http://biografiadeunplato.com/todo-sobre-snacks-saludables/>
- Baca Urbina, G. (2010). *Evaluacion de Proyectos*. Mexico: MacGraw Hill.
- Barraza, C. (16 de 04 de 2019). *barrazacarlos.com*. Obtenido de The Entrepreneurial Process: <https://www.barrazacarlos.com/entrepreneurial-process-stages/>
- Cadance. (19 de 10 de 2017). *Songbird Marketing Communications*. Obtenido de 5 PHASES OF ENTREPRENEURSHIP.
- Clementz, A., & Delmo, J. (2011). *Snacks Frutales*. Mexico D.C: Invenio.
- *Colombia Turismo Web*. (2019). Recuperado el 2019, de <http://www.colombiaturismoweb.com/DEPARTAMENTOS/CORDOBA/MUNICIPIOS/LORICA/LORICA.htm>
- Conexionesan. (26 de 09 de 2016). *esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016*. Obtenido de Evaluación económica y financiera de proyectos: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/evaluacion-economica-y-financiera-de-proyectos/>
- Contreras, M. (1999). *Formulacion y Evaluacion de Proyectos*. Bogota: Unisur.
- DANE. (2005). *Boletín Censo General 2005*. Bogotá D.C.: DANE.
- Ecured. (02 de 06 de 2020). *Ecured*. Obtenido de Industria Alimentaria: [https://www.ecured.cu/Industria\\_Alimentaria](https://www.ecured.cu/Industria_Alimentaria)
- Escobar, E. (20 de 12 de 2018). *redBus*. Recuperado el 2019, de <http://blog.redbus.co/naturaleza/lorica-ciudad-antigua-senorial-cordoba/>
- EuroCommerce. (01 de 06 de 2020). *eurocommerce.eu/media*. Obtenido de Entrepreneurship 2020 Action Plan: <https://www.eurocommerce.eu/media/109071/Briefing-entrepreneurship%202020%20action%20plan%20-2014.pdf>
- FEN. (10 de 01 de 2014). *Federacion Española De Nutricion*. Obtenido de Hábitos alimentarios: <https://www.fen.org.es/blog/habitos-alimentarios/>

- Garcia, H. J. (2008). *Evaluación económica, financiera y social*. 06: 01.
- Intelligence., F. P. (20 de 06 de 2018). *packaging.enfasis.com*. Obtenido de 4 principales tendencias de consumo en la industria de snacks:  
<http://www.packaging.enfasis.com/notas/80967-4-principales-tendencias-consumo-la-industria-snacks->
- Mendez, R. (2004). *Formulacion y Evaluacion de Proyectos*. Bogota: Quebecor World.
- Moreno, O. J. (2018). *Factores que influyen en la decision de Snacks Saludables en santiago de Cali*. Cali: Universidad de Antioquia.
- Republica, L. (11 de 06 de 2016). *La Republica*. Obtenido de En 2020, las ventas anuales de la industria de alimentos y bebida facturarán más de US\$35.000 millones: <https://www.larepublica.co/consumo/en-2020-las-ventas-anuales-de-la-industria-de-alimentos-y-bebida-facturaran-mas-de-us35000-millones-2388476>
- Sanchez, S. V., & Aguilar, M. A. (2014). *Hábitos alimentarios y conductas relacionadas con la salud en una poblacion Universitaria*. Barcelona: Nutricion Hospitalaria.
- Web, C. T. (11 de 03 de 2020). Colombia Turismo Web. Bogotá, Colombia. Recuperado el 11 de 03 de 2020, de <http://www.colombiaturismoweb.com/DEPARTAMENTOS/CORDOBA/MUNICIPIOS/LORICA/LORICA.htm>

## 12 ANEXOS

### 12.1 Modelo de Encuesta

Modelo de la encuesta realizada a la muestra poblacional

#### **Cuestionario de Productora y Comercializadora de Snacks Saludables**

**Un snack saludable es aquél compuesto por alimentos o ingredientes saludables (con vitaminas y minerales). La Presentación más usual es en barra.**

**Nombres y apellidos:**

**Sexo:**

**Dirección:**

**Teléfono:**

**1. ¿Consume usted snacks saludables?**

- Si.
- No.

*Si su respuesta es no, pase a la pregunta número 10*

**2. ¿Por qué consumiría este producto?**

- Salud.
- Precio.
- Gusto.

**3. ¿Cada cuánto lo consume?**

- Diario.
- Semanal.
- Quincenal.
- Mensual.

**4. ¿Cuántas unidades de snacks consume usted?**

- 1 a 3.
- 4 a 6.
- 7 a 9.
- 10 o más.



- 5. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar?**  
\$1.000 a \$ 2.000  
\$2.100 a \$3.000  
\$3.100 a \$4.000  
\$4.100 a \$5.000
- 6. ¿Con qué otro producto complementas éste?**  
Yogurt  
Jugos naturales  
Bebidas gaseosas  
Ninguno
- 7. ¿Qué tan saludable es su estilo de vida?**  
Poco Saludable  
Saludable  
Bastante Saludable  
Muy Saludable
- 8. ¿Conocías este tipo de producto anteriormente?**  
Si.  
No.

*Si su respuesta es no, omita la siguiente pregunta*

- 9. ¿De dónde conoce este tipo de productos?**  
Redes Sociales  
Televisión  
Amigos  
Otro

*Las siguientes preguntas corresponden a quienes dijeron no consumir el producto*

- 10. ¿Por qué no consumiría este producto?**  
Gusto.  
Precio.  
Estilo de vida.
- 11. ¿Qué otro producto consumiría usted?**  
Frutas.  
Verduras.  
Cereales.  
Otros.

## 12. ¿Qué tan saludable es su estilo de vida?

Poco Saludable

Saludable

Bastante Saludable

Muy Saludable

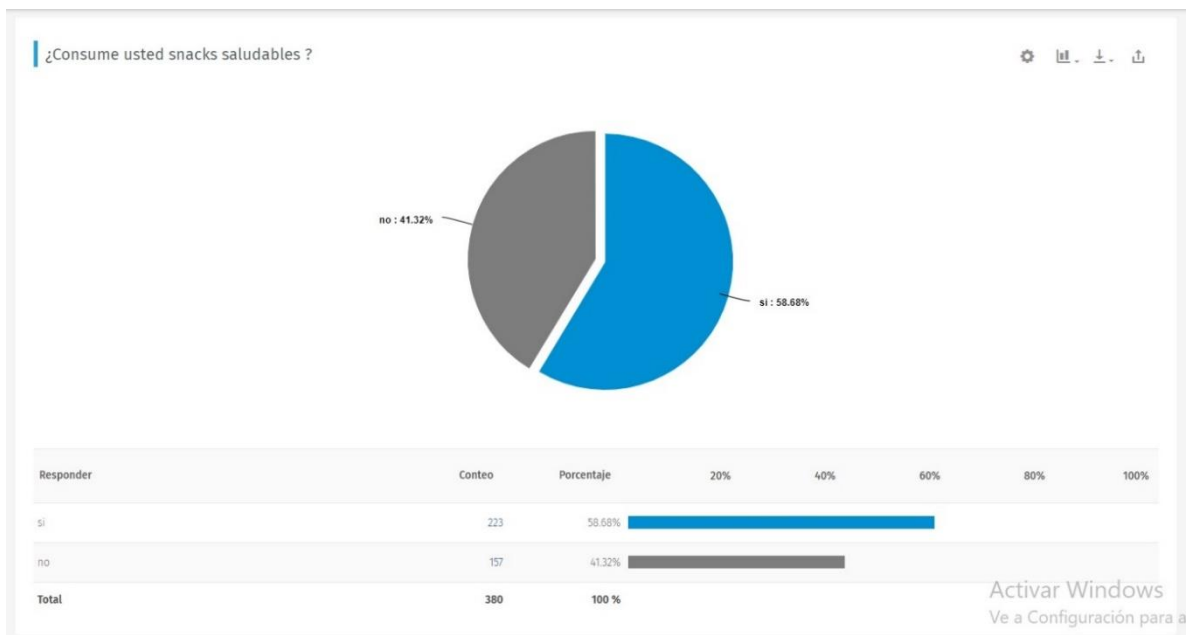
## 13. ¿Estaría usted dispuesto a probar este producto?

Si.

No.

### 12.2 Análisis de los Resultados Obtenidos

Grafico 1 ¿Consume usted Snacks Saludables?



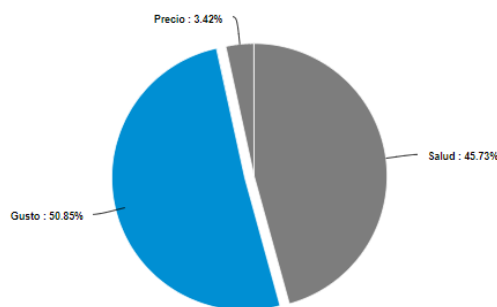
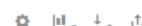
Fuente: Elaboración Propia

La gráfica nos indica que un 58.11% de la población encuestadas actualmente consume este tipo de producto, y un 41.89% de estas no lo hace, gracias a esto, se puede decir que el mercado que no consume es relevantemente potencial, debido a que un alto porcentaje de la población encuestada aún no tiene conocimiento de estos productos,

ofreciendo una gran oportunidad para su innovación, y así ganar mercado frente a los competidores, el hecho de que poco más de la mitad de los encuestados ya conoce y consume este bien, es bastante positivo, ya que, estos se encuentran familiarizados con los snacks saludables y al presentarles un producto similar, pero con un valor agregado que sirva de diferenciador, esta población tendría más posibilidades de querer probarlo.

Grafico 2 ¿Por qué consume este tipo de productos?

¿Por qué consume este tipo de productos?



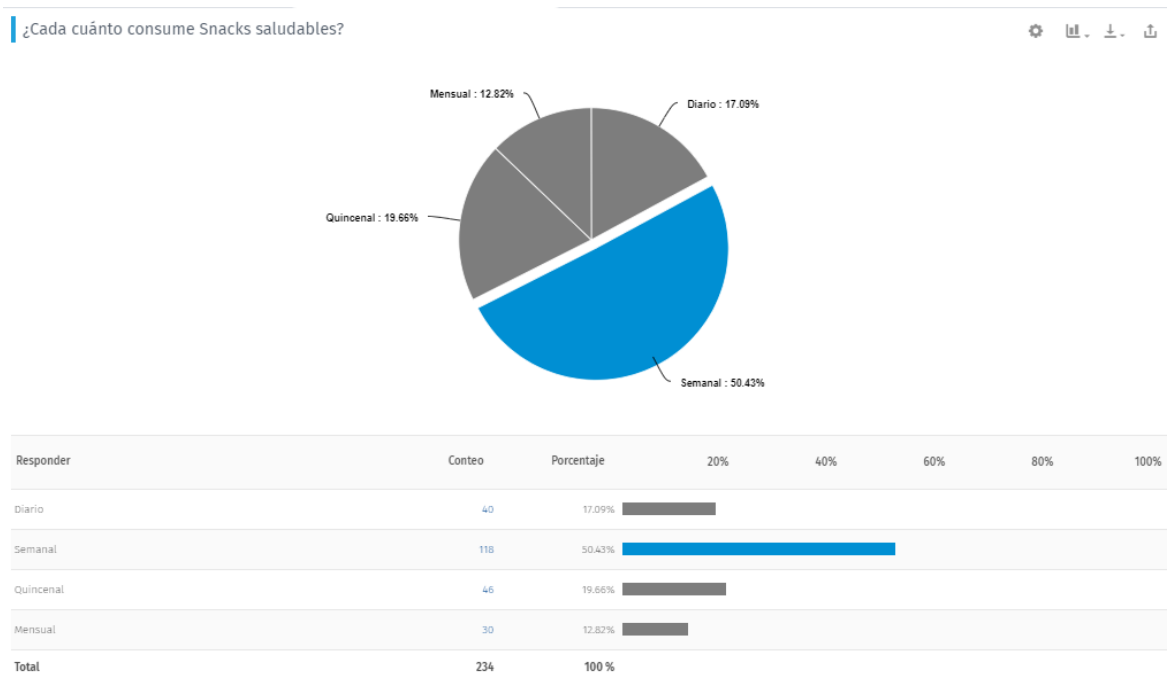
Responder	Conteo	Porcentaje	20%	40%	60%	80%	100%
Salud	107	45.73%	<div style="width: 45.73%;"></div>				
Gusto	119	50.85%	<div style="width: 50.85%;"></div>				
Precio	8	3.42%	<div style="width: 3.42%;"></div>				
<b>Total</b>	<b>234</b>	<b>100 %</b>					

Fuente: Elaboración Propia

En esta pregunta, resalta que las personas encuestadas consumen este producto más que todo porque les gusta consumirlos, ya sea por su sabor, componentes u otro elemento, ofreciendo así un alto porcentaje y siendo la mayor razón del por qué consumir, dejando en segundo plano el consumirlo por salud, teniendo este un total de 102 personas, el cual es bastante cercano a la variable del gusto, por último, un total de 7 personas dicen que, si lo consumen por su precio, siendo este resultado bastante inferior a las variables anteriores.

Ahora bien, se puede decir que el producto debe manejar diversidad de sabores que sean adecuados para la población, y que, además, como su nombre lo indica, sea lo más saludable posible.

Grafico 3 ¿Cada cuánto consume Snacks Saludables?

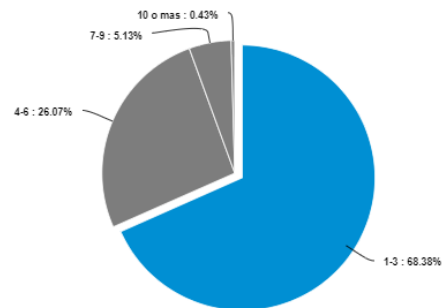


Fuente: Elaboración Propia

Las personas consumen los snacks saludables, generalmente cada semana según los resultados de la encuesta, obteniendo de este modo el mayor porcentaje siendo este un 51,11% de la población que, si consume estos snacks, esto quiere decir que, este alimento hasta el momento no es visto como parte de una dieta o de acompañante en una comida, por lo tanto, es consumida regularmente en cualquier momento del día. Por otro lado, la segunda frecuencia con la que se consume es la de 15 días, ratificando así que se consume regularmente y no como parte de la comida.

Grafico 4 ¿Cuántas Unidades de Snacks Saludables Consume?

¿Cuántas unidades de snacks saludables consume?



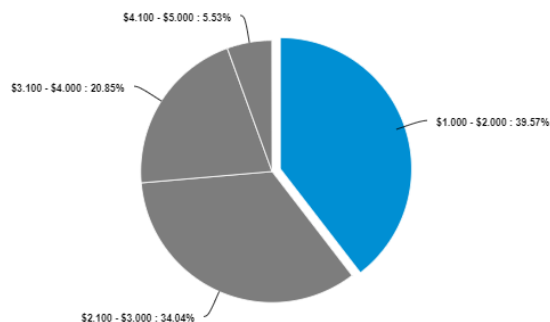
Responder	Conteo	Porcentaje	20%	40%	60%	80%	100%
1-3	156	68,38%	<div style="width: 68,38%;"></div>				
4-6	61	26,07%	<div style="width: 26,07%;"></div>				
7-9	12	5,13%	<div style="width: 5,13%;"></div>				
10 o más	1	0,43%	<div style="width: 0,43%;"></div>				
<b>Total</b>	<b>234</b>	<b>100 %</b>					

Fuente: Elaboración Propia

La cantidad más demandada es de 1 a 3, con un resultado de 156 personas y un porcentaje bastante alto de un 69,33%, le sigue la cantidad de 4 a 6 con un porcentaje de 26,22%, por lo tanto, el mercado de los snacks saludables tiende a consumir de entre 1 a 3 cada semana, siendo una demanda bastante considerable, por lo tanto, se debe actuar en pro para que el producto sea más reconocido y demandado, por lo cual se puede realizar publicidad que dé a conocerlo.

Grafico 5 ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar?

¿Qué precio estaría dispuesto a pagar?



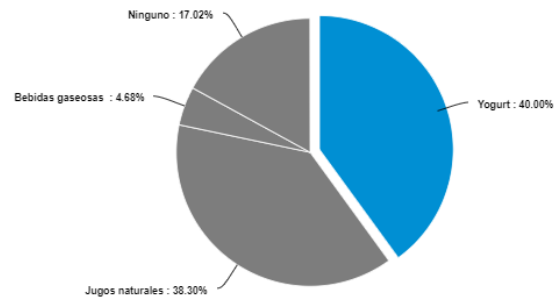
Responder	Conteo	Porcentaje	20%	40%	60%	80%	100%
\$1.000 - \$2.000	93	39,57%	<div style="width: 39,57%;"></div>				
\$2.100 - \$3.000	80	34,04%	<div style="width: 34,04%;"></div>				
\$3.100 - \$4.000	49	20,85%	<div style="width: 20,85%;"></div>				
\$4.100 - \$5.000	13	5,53%	<div style="width: 5,53%;"></div>				
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100 %</b>					

Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados de esta encuesta, el precio más aceptable al cual los usuarios finales del producto estarían dispuestos a pagar por él, es del rango entre \$1.000 y \$2.000, sin embargo, una buena cantidad de personas (34,07%) señalan que también es accesible el producto en el valor de \$2.100 y \$3.000, y el 21,68% pueden pagar de entre \$3.100 a \$4.000, generando que los snacks saludables pueden tener un buen precio entre estas 3 opciones para que el público objetivo pueda acceder a este, y también pueda cubrir los costos y gastos de fabricación del mismo y por ende el lucro.

Grafico 6 ¿Con que otro producto complementa éste?

¿Con qué otro producto complementas éste?

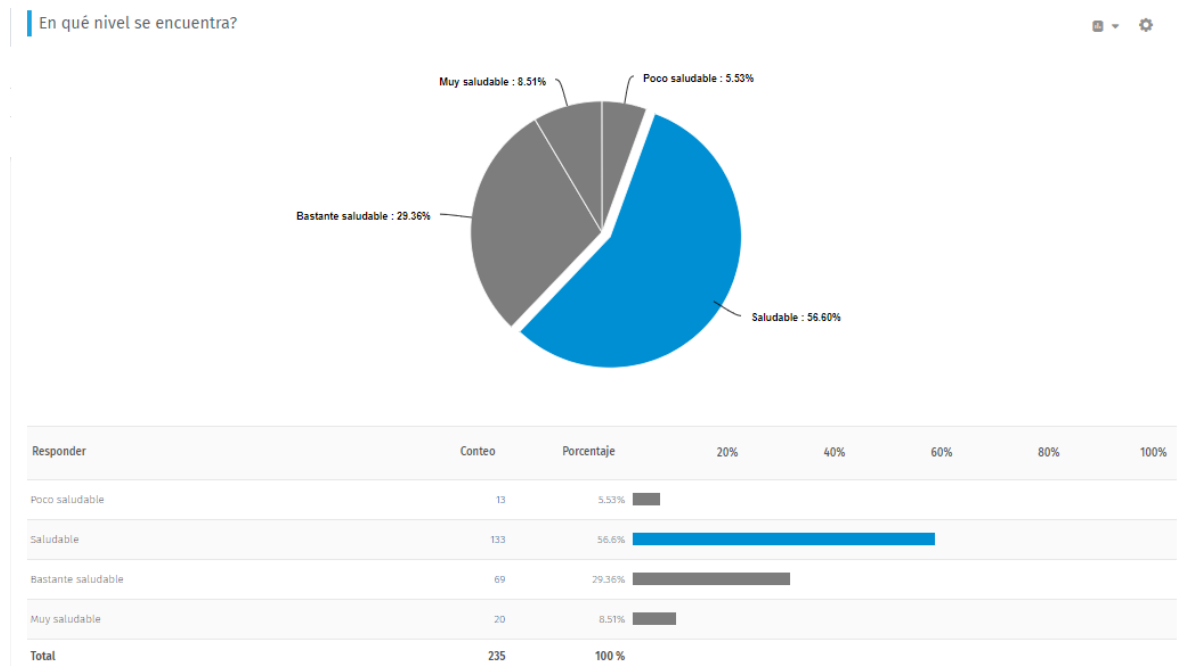


Responder	Conteo	Porcentaje	20%	40%	60%	80%	100%
Yogurt	94	40%					
Jugos naturales	90	38.3%					
Bebidas gaseosas	11	4.68%					
Ninguno	40	17.02%					
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100 %</b>					

Fuente: Elaboración Propia

El mayor número de votación es para el yogurt con un porcentaje del 40,27%, seguido de jugos naturales con un total de votos de 86 personas, siendo estos los más votados. Ahora bien, es necesario saber con qué producto se acompaña los snacks saludables, debido a que se puede realizar promociones que sean unidas a dicho producto, así que los acompañantes son fluidos naturales y saludables, haciendo perfecta la combinación de estos, de este modo, se generaría mayor demanda para los snacks y obtener más clientes.

Grafico 7 ¿Nivel de Salud?



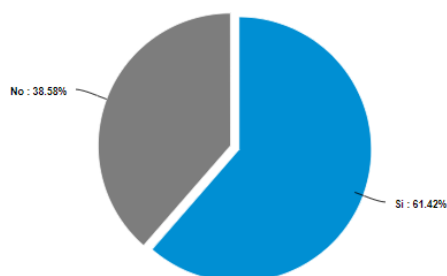
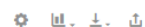
Fuente: Elaboración Propia

Dados los anteriores resultados, tenemos que la mayoría de los encuestados han respondido que llevan un estilo de vida saludable, lo que hace prever un mercado potencial para nuestro producto. Asimismo, las condiciones están establecidas para lograr el crecimiento y desarrollo de nuestra compañía en el área local, y que, a su vez, con las debidas estrategias y herramientas de marketing, obtener un mayor reconocimiento como marca y fidelización de imagen y el posicionamiento en el sector.



Grafico 8 ¿Conocía este tipo de productos?

¿Conocías este tipo de productos anteriormente?



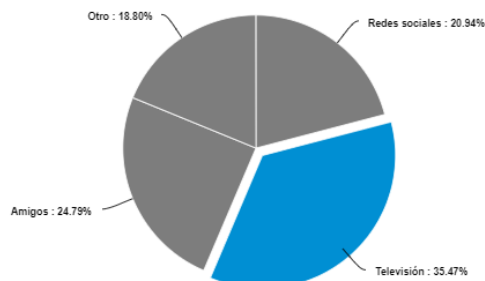
Responder	Conteo	Porcentaje	20%	40%	60%	80%	100%
Si	78	61.42%					
No	49	38.58%					
Total	127	100 %					

Fuente: Elaboración Propia

Para esta pregunta, vemos que un 37,6% de las personas encuestadas dicen no conocer con anterioridad el producto. Es así como vemos un factor clave para impactar en el mercado con un producto atractivo desde su presentación, agregando valor al mismo y de igual forma, promover a que el 62,4% que, si lo conocen desde antes, puedan seguir sintiendo el deseo de consumirlo.

Grafico 9 ¿De dónde conoce este producto?

¿De dónde conoces este tipo de productos?



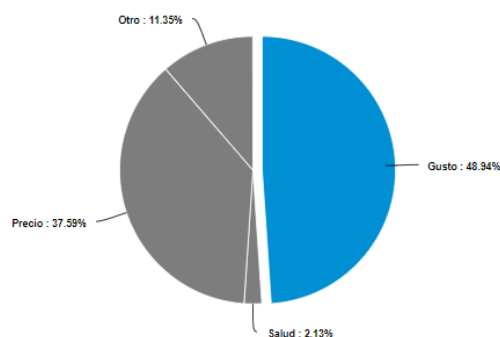
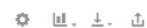
Responder	Conteo	Porcentaje	20%	40%	60%	80%	100%
Redes sociales	49	20.94%	<div style="width: 20.94%;"></div>				
Televisión	83	35.47%	<div style="width: 35.47%;"></div>				
Amigos	58	24.79%	<div style="width: 24.79%;"></div>				
Otro	44	18.8%	<div style="width: 18.8%;"></div>				
<b>Total</b>	<b>234</b>	<b>100 %</b>					

Fuente: Elaboración Propia

Como bien se observa, la mayoría de encuestados (35%), han respondido que conocen el producto por medio audiovisual, en este caso, por televisión. Esto da cuenta de la importancia que sería para nosotros publicitar los snacks saludables vía televisiva, ya que por el correcto diseño de imagen y de contenido presentado, sería de más impacto en los potenciales consumidores. Por otra parte, cabe resaltar la importancia de ofrecer un producto con la relación calidad-precio, acorde a las condiciones del área en el que nos ubicamos. Ello, dado que a través de la publicidad persona a persona se cuenta con una variable fundamental a la hora de expandir ventas. Por último, la utilización de las redes sociales se puede mirar como una alternativa de relevancia en la promoción, puesto que cada vez las personas optan por consumir lo que en dichas redes se publica y sea atractivo.

Grafico 10 ¿Por qué no consume estos productos?

¿Por qué no consume estos productos?

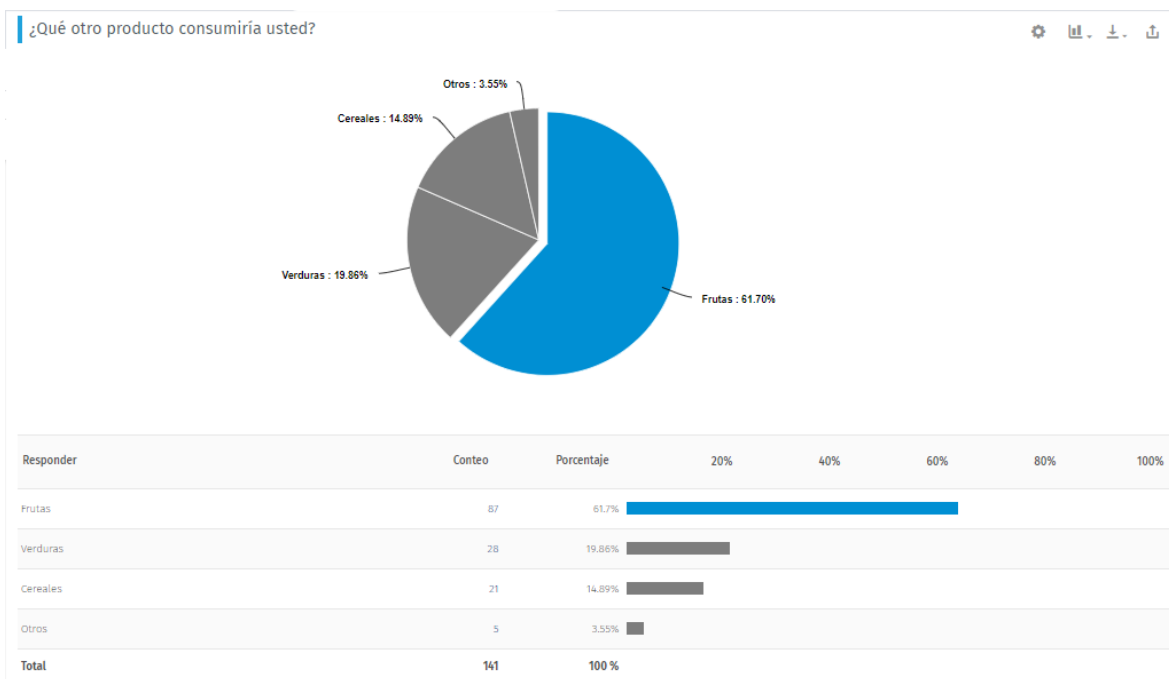


Responder	Conteo	Porcentaje	20%	40%	60%	80%	100%
Gusto	69	48.94%	<div style="width: 48.94%;"></div>				
Salud	3	2.13%	<div style="width: 2.13%;"></div>				
Precio	53	37.59%	<div style="width: 37.59%;"></div>				
Otro	16	11.35%	<div style="width: 11.35%;"></div>				
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100 %</b>					

Fuente: Elaboración Propia

Un 48,92% de las personas encuestadas ha dicho no consumir el producto por gusto, situación que permite reconocer la principal falencia al ofertarlo. De otro lado, se observa en segunda instancia la negativa al consumo del producto por el precio del mismo. Es entonces donde la aplicación de estrategias para que sean más personas quienes lo consuman, está inmersa en la consolidación de la empresa en el mercado. Visto desde la elaboración de un producto acorde a los gustos de la población y que cuente con un precio de penetración de mercado ajustado a las condiciones socioeconómicas de la misma, tendremos más posibilidades para lograr un reconocimiento, posicionamiento y crecimiento como empresa en el área local.

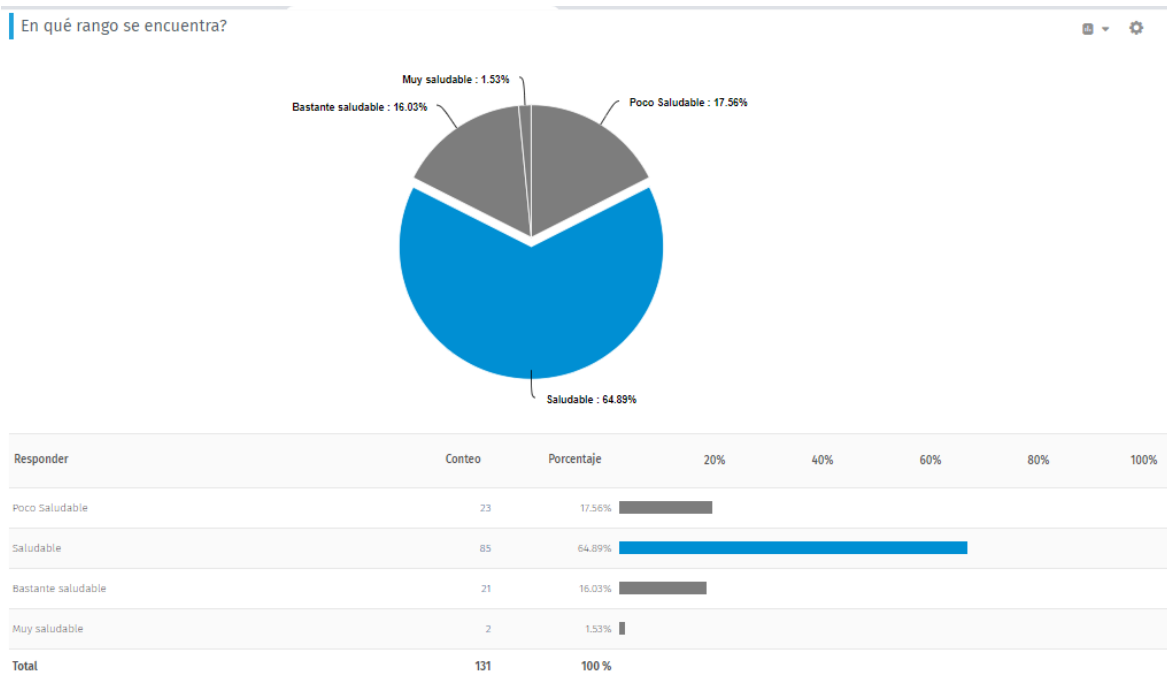
Grafico 11 ¿Qué otro producto consumiría usted?



*Fuente: Elaboración Propia*

Dado los resultados de esta pregunta, las personas que no consumen el snack saludable tiene preferencia para consumir otros productos que tambien sean saludables, para eso se presentaron los siguientes: frutas, verduras, cereales y otros, a los cuales respondieron que las frutas son las que tienen el mayor porcentaje, de un 61,7%, siendo este el producto que más consume la personas que no tienen a los snacks como su comida.

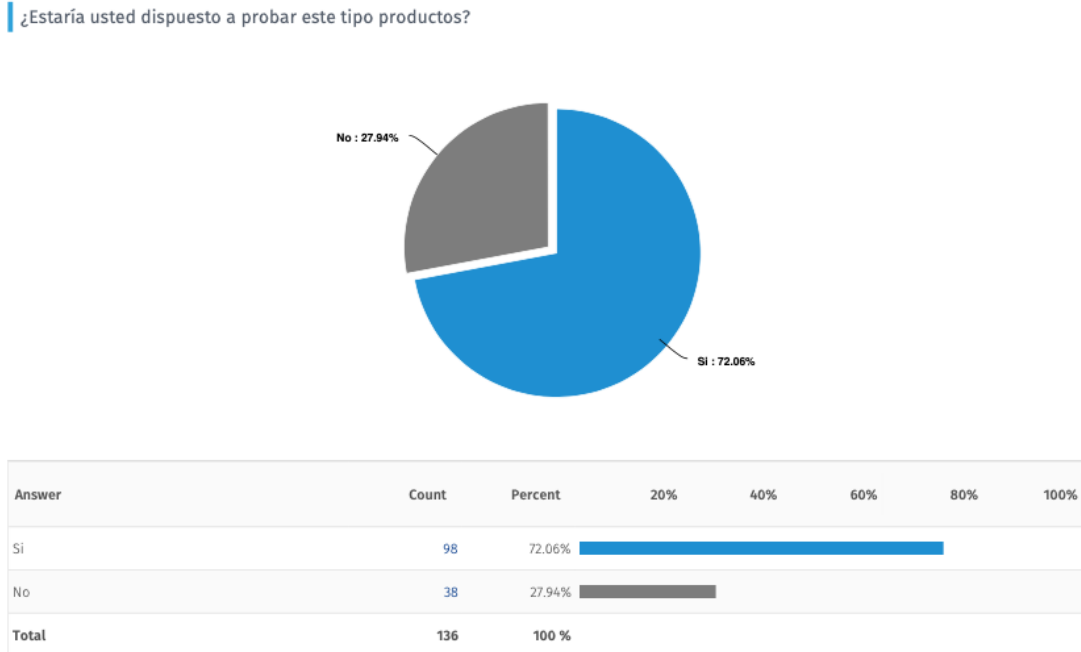
Grafico 12 ¿Rango de estado saludable?



Fuente: Elaboración Propia

Esta pregunta, sirve para saber el estilo de vida de las personas que no consumen este tipo de productos, sin embargo, dado los resultados obtenidos no se diferencian mucho de los que si lo hacen, siendo así, estas personas también son un mercado potencial gracias a que su estilo de vida, según la encuesta realizada, es saludable y generando expectativa para la empresa.

Grafico 13 ¿Estaría usted dispuesto a probar este tipo de productos?



Fuente: Elaboración Propia

Una gran cantidad de personas, las cuales dijeron que no son consumidoras del producto, les interesa probarlo, ya que, la gran mayoría de estas, aseguró que no lo conocían muy bien, por lo tanto, esta es una noticia excelente para el plan de negocios, debido a que los snacks saludables generan inquietud y curiosidad para este tipo de personas, por lo cual, estos serían un gran mercado potencial para nuestro plan.

### **12.3 Reglamento Interno**

Reglamento Interno De Trabajo.

#### **CAPÍTULO I**

ART. 1º — El presente reglamento interno de trabajo prescrito por la empresa PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE SNACKS SALUDABLES “LONCHOS SNACKS S.AS” domiciliada en la ciudad de Lorica 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 comercializadora 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. 1°); 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. 1° y 2°, Convenio N° 111 de la OIT, Res. 3941/94 del Mintrabajo), el examen de sida (D.R. 559/91, art. 22), ni la libreta militar (D. 2150/95, art. 111).

#### Período de prueba

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

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

ART. 5° — El período de prueba no puede exceder de dos (2) meses. En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a 1 año.



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

### **CAPÍTULO III**

#### **Trabajadores accidentales o transitorios**

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

### **CAPÍTULO IV**

#### **Horario de trabajo**

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

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

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. 1° — 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).

## CAPÍTULO V

### Las horas extras y trabajo nocturno

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

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

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

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

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

ART. 12. — Tasas y liquidación de recargos.

1. El trabajo nocturno, por el solo hecho de ser nocturno se remunera con un recargo del treinta y cinco por ciento (35%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno, con excepción del caso de la jornada de treinta y seis (36) horas semanales prevista en el artículo 20 literal c) de la Ley 50 de 1990.

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

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

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

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

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

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

PAR. 2° — 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. Las prestaciones y derechos que para el trabajador originen el trabajo en los días festivos, se reconocerá en relación al día de descanso remunerado establecido en el inciso anterior (L. 51, art. 1º, dic. 22/83).

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

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

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

1. El trabajo en domingo y festivos se remunerará con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el salario ordinario en proporción a las horas laboradas.

2. Si con el domingo coincide otro día de descanso remunerado sólo tendrá derecho el trabajador, si trabaja, al recargo establecido en el numeral anterior.

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.

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, núm. 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).

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.

## **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. (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, núm. 1°).

Períodos de pago:

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

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

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

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.

## **CAPÍTULO IX**

### **Prescripciones de orden**

ART. 38. — Los trabajadores tienen como deberes los siguientes:

- a) Respeto y subordinación a los superiores.
- b) Respeto a sus compañeros de trabajo.
- c) Procurar completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- d) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.

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

## **CAPÍTULO X**

### **Orden jerárquico**

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

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

## **CAPÍTULO XI**

### **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.

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

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

10. 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.

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

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

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. (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. 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.
4. 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.
5. Coartar la libertad para trabajar o no trabajar o para afiliarse o no a un sindicato o permanecer en él o retirarse.
6. Usar los útiles o herramientas suministradas por la empresa en objetivos distintos del trabajo contratado (CST, art. 60).

## **CAPÍTULO XII**

### **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.

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).

### **CAPÍTULO XIII**

#### **Reclamos: personas ante quienes deben presentarse y su tramitación**

ART. 51. — Los reclamos de los trabajadores se harán ante la persona que ocupe en la empresa el cargo de: Ejemplo: gerente, subgerente, quien los 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 Comercializadora... no existen prestaciones adicionales a las legalmente obligatorias.

### **CAPÍTULO XIV**

#### **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 XV**

### **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 XVI**

### **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 XVII**

### **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 (a título de ejemplo):

1. Información a los trabajadores sobre la Ley 1010 de 2006, que incluya campañas de divulgación preventiva, conversatorios y capacitaciones sobre el contenido de dicha ley, particularmente en relación con las conductas que constituyen acoso laboral, las que no, las circunstancias agravantes, las conductas atenuantes y el tratamiento sancionatorio.

2. Espacios para el diálogo, círculos de participación o grupos de similar naturaleza para la evaluación periódica de vida laboral, con el fin de promover coherencia operativa y armonía funcional que faciliten y fomenten el buen trato al interior de la empresa.

3. Diseño y aplicación de actividades con la participación de los trabajadores, a fin de:

a) Establecer, mediante la construcción conjunta, valores y hábitos que promuevan vida laboral conviviente;

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

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

1. La empresa tendrá un comité (u órgano de similar tenor), integrado en forma bipartita, por un representante de los trabajadores y un representante del empleador o su delegado. Este comité se denominará "comité de convivencia laboral".

2. El comité de convivencia laboral realizará las siguientes actividades:

a) Evaluar en cualquier tiempo la vida laboral de la empresa en relación con el buen ambiente y la armonía en las relaciones de trabajo, formulando a las áreas responsables o involucradas, las sugerencias y consideraciones que estimare necesarias.

b) Promover el desarrollo efectivo de los mecanismos de prevención a que se refieren los artículos anteriores.

c) Examinar de manera confidencial, cuando a ello hubiere lugar, los casos específicos o puntuales en los que se planteen situaciones que pudieren tipificar conductas o circunstancias de acoso laboral.

d) Formular las recomendaciones que se estimaren pertinentes para reconstruir, renovar y mantener vida laboral conviviente 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 2º del artículo 9º 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 por 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 conviviente, si fuere necesario; formulará las recomendaciones que estime indispensables y, en casos especiales, promoverá entre los involucrados compromisos de convivencia.

5. 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: \_\_\_\_\_26-04-2020\_\_\_\_\_

Dirección: \_\_Calle 18ª #15c – 05. B/ El progreso\_\_

Ciudad: \_\_\_\_\_Lorica\_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_Córdoba\_\_\_\_\_

Representante legal: \_\_José Miguel Garcés Díaz\_\_\_\_\_