

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE ANTIPASTO EN BUCARAMANGA Y SU ÁREA  
METROPOLITANA Y LA LOCALIDAD DE SUBA EN BOGOTÁ**

CATALINA ARDILA PULGARIN - 94724  
LAURA ROCÍO HERNÁNDEZ FLÓREZ - 94936

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELAS DE INGENIERIAS Y ADMINISTRACIÓN  
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
SECCIONAL BUCARAMANGA  
2012

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE ANTIPASTO EN BUCARAMANGA Y SU ÁREA  
METROPOLITANA Y LA LOCALIDAD DE SUBA EN BOGOTÁ**

CATALINA ARDILA PULGARIN - 94724  
LAURA ROCÍO HERNÁNDEZ FLÓREZ - 94936

Proyecto de Grado

Director:

Nelson E. Moreno Gómez  
Ingeniero Industrial

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELAS DE INGENIERIAS Y ADMINISTRACIÓN  
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
SECCIONAL BUCARAMANGA  
2012

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

**Bucaramanga, Agosto de 2012**

## **Página de dedicatoria**

A mis padres, Carlos G. Ardila y Rocío Pulgarín; mis hermanos, Camilo y Mauricio; mis cuñadas, Nathalia y Kathinka; mi sobrino, Juan Camilo, por ser un gran ejemplo para mí y mostrarme que los sueños y metas se pueden alcanzar. A mis demás familiares y a mis amigos, por haberme acompañado durante todo el proceso de mi formación como ingeniera y lograr que cada día sea importante y especial.

A mis padres Mario Hernández y Martha Estévez quienes con su gran esfuerzo y su confianza total contribuyeron a mi crecimiento como ser humano y profesional. A mi hermana quien me ayudó y colaboró en diversas ocasiones y por qué a pesar de su edad ha sido gran ejemplo para mí. A mis hermanos y cuñadas por Malala, Juli y Gabi quienes me distrajerón con sus juegos y ocurrencias cuando el nivel de estrés era grande. A mis primos Tina y Leo, mi tío Jorge y familia en general por ayudarme y acompañarme en esta gran etapa de mi vida. A Fabi por Panpote. A mis amigas y amigos por su apoyo incondicional.

## **Página de agradecimiento**

Agradecemos a los profesores de la Universidad Pontificia Bolivariana por brindarnos sus conocimientos y crecer con nosotras durante todo el proceso académico, permitiéndonos obtener grandes logros que dieron como fruto el proyecto de grado realizado.

Al Ingeniero Nelson Moreno, nuestro director del proyecto de grado, por orientarnos durante el desarrollo del mismo.

A Dios y a todos aquellos, que de una u otra manera hicieron parte de todo el proceso que permitió obtener grandes resultados.

## CONTENIDO

|                                       | pág. |
|---------------------------------------|------|
| GLOSARIO                              | 19   |
| INTRODUCCIÓN                          | 23   |
| 1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA            | 26   |
| 2. ANTECEDENTES                       | 28   |
| 3. JUSTIFICACIÓN                      | 31   |
| 4. OBJETIVOS                          | 32   |
| 4.1 OBJETIVO GENERAL                  | 32   |
| 4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS             | 32   |
| 5. MARCO TEÓRICO                      | 33   |
| 5.1 ANTIPASTO                         | 33   |
| 5.2 INGREDIENTES                      | 33   |
| 5.2.1 Zanahoria                       | 33   |
| 5.2.2 Cebolla                         | 36   |
| 5.2.3 Coliflor                        | 37   |
| 5.2.4 Apio                            | 38   |
| 5.2.5 Pimiento                        | 40   |
| 6. CONCEPTO DE NEGOCIO                | 43   |
| 6.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO | 43   |

|  |    |
|--|----|
| 6.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO                             | 43 |
| 6.3 PERTINENCIA REGIONAL DE LA IDEA DE NEGOCIO           | 46 |
| 7. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL MERCADO                   | 49 |
| 7.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS                            | 49 |
| 7.1.1 Diseño de la investigación de mercados             | 49 |
| 7.1.2 Objetivos de la investigación de mercados          | 49 |
| 7.1.2.1 Objetivo General                                 | 49 |
| 7.1.2.2 Objetivos Específicos                            | 50 |
| 7.1.3 Necesidades de información                         | 50 |
| 7.1.4 Ficha técnica de la investigación                  | 50 |
| 7.1.5 Análisis e interpretación de datos                 | 53 |
| 7.2 ANÁLISIS DEL MERCADO                                 | 62 |
| 7.2.1 Análisis de la demanda primaria y selectiva        | 62 |
| 7.2.2 Segmentación                                       | 64 |
| 7.2.3 Análisis de la oferta                              | 66 |
| 7.2.4 Mercado objetivo                                   | 67 |
| 7.3 MEDICIÓN DEL MERCADO                                 | 68 |
| 7.3.1 Estimación del potencial del mercado               | 68 |
| 7.3.2 Estimación de las ventas de la industria           | 68 |
| 7.3.3 Pronóstico de ventas                               | 69 |
| 7.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL MERCADO | 70 |
| 8. PLAN DE MARKETING                                     | 71 |
| 8.1 PROGRAMA DE DESARROLLO DEL PRODUCTO                  | 71 |

|  |    |
|--|----|
| 8.1.1 Marca de la empresa y de los productos         | 71 |
| 8.1.2 Ciclo de vida del producto                     | 71 |
| 8.1.3 Condiciones de empaque y embalaje              | 73 |
| 8.2 PROGRAMA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS                | 74 |
| 8.2.1 Canales de distribución                        | 74 |
| 8.2.2 Papel de la fuerza de ventas                   | 75 |
| 8.2.3 Selección de los canales de comercialización   | 75 |
| 8.3 PROGRAMA DE FIJACIÓN DE PRECIOS                  | 76 |
| 8.4 PROGRAMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING   | 76 |
| 8.4.1 Programa de publicidad                         | 77 |
| 8.4.2 Marca del producto y de la empresa             | 77 |
| 8.4.3 Estrategias publicitarias                      | 78 |
| 8.5 CUADRO DE MANDO INTEGRAL DE MARKETING            | 79 |
| 8.6 CONCLUSIONES DEL PLAN DE MARKETING               | 81 |
| 9. ESTUDIO TÉCNICO                                   | 82 |
| 9.1 TAMAÑO DEL PROYECTO                              | 82 |
| 9.1.1 Factores que determinan el tamaño del proyecto | 82 |
| 9.1.2 Capacidad del proyecto                         | 83 |
| 9.2 LOCALIZACIÓN                                     | 85 |
| 9.2.1 Macro localización                             | 85 |
| 9.2.2 Micro localización                             | 85 |
| 9.3 REVISIÓN DEL CONCEPTO DEL PRODUCTO               | 90 |
| 9.4 ESTANDARES DE CALIDAD                            | 91 |
| 9.5 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROCESO                  | 93 |

|  |     |
|--|-----|
| 9.5.1 Recepción de la materia prima                          | 94  |
| 9.5.2 Selección  | 94  |
| 9.5.3 Limpieza   | 94  |
| 9.5.4 Desinfección   | 94  |
| 9.5.5 Pelado   | 94  |
| 9.5.6 Corte  | 94  |
| 9.5.7 Cocción  | 94  |
| 9.5.8 Escaldado  | 94  |
| 9.5.9 Mezcla de los ingredientes                             | 95  |
| 9.5.10 Tratamiento térmico                                   | 95  |
| 9.5.11 Envasado, esterilización, etiquetado y almacenamiento | 95  |
| 9.6 PLAN DE PRODUCCIÓN                                       | 96  |
| 9.7 RECURSOS   | 98  |
| 9.7.1 Recursos humanos                                       | 98  |
| 9.7.2 Recurso físico   | 98  |
| 9.7.3 Recurso de insumos                                     | 106 |
| 9.8 ESTUDIO DE PROVEEDORES                                   | 110 |
| 9.9 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA                                   | 112 |
| 9.10 CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO Y TRANSPORTE              | 117 |
| 9.11 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO   | 118 |
| 10. ESTUDIO ADMINISTRATIVO                                   | 119 |
| 10.1 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA                             | 119 |
| 10.1.1 Declaración de la Misión                              | 119 |
| 10.1.2 Declaración de la Visión                              | 119 |

|        |   |     |
|--------|---|-----|
| 10.1.3 | Formulación de objetivos y estrategias                    | 119 |
| 10.1.4 | Equipo emprendedor  | 120 |
| 10.1.5 | Estructura organizacional                                 | 121 |
| 10.1.6 | Definición de la planta de personal                       | 121 |
| 10.2   | PROCEDIMIENTO Y COSTOS DE CONSTITUCIÓN                    | 123 |
| 10.2.1 | Estudio de homonimia                                      | 123 |
| 10.2.2 | Tipo de sociedad y minuta de constitución                 | 123 |
| 10.2.3 | Consulta de viabilidad de suelos                          | 124 |
| 10.2.4 | Trámites ante la cámara de comercio                       | 125 |
| 10.2.5 | Trámites ante la DIAN                                     | 126 |
| 10.2.6 | Trámites ante la Alcaldía                                 | 127 |
| 10.2.7 | Otras regulaciones legales por tipo de empresa y producto | 128 |
| 10.2.8 | Gastos de constitución                                    | 130 |
| 10.3   | GESTIONES DE LEGALIZACIÓN TRIBUTARIA Y LABORAL            | 131 |
| 10.3.1 | Compromisos tributarios                                   | 131 |
| 10.3.2 | Compromisos laborales                                     | 132 |
| 10.4   | CONCLUSIONES DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL           | 134 |
| 11.    | ESTUDIO FINANCIERO  | 135 |
| 11.1   | INVERSIONES   | 135 |
| 11.1.1 | Inversión fija  | 135 |
| 11.1.2 | Inversión diferida  | 135 |
| 11.1.3 | Inversión de capital de trabajo                           | 136 |
| 11.1.4 | Inversión total   | 136 |
| 11.1.5 | Fuentes de financiación                                   | 137 |

|   |     |
|---|-----|
| 11.2 COSTOS   | 138 |
| 11.2.1 Costos fijos                                 | 138 |
| 11.2.2 Costos variables                             | 138 |
| 11.3 PUNTO DE EQUILIBRIO                            | 139 |
| 11.4 PRECIO DE VENTA                                | 139 |
| 11.5 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS              | 140 |
| 11.5.1 Egresos proyectados                          | 140 |
| 11.5.2 Ingresos proyectados                         | 140 |
| 11.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO                | 141 |
| 11.7 FLUJO DE CAJA PROYECTADO                       | 142 |
| 11.8 BALANCE GENERAL PROYECTADO                     | 143 |
| 11.9 ANÁLISIS DE RAZONES E INDICADORES FINANCIEROS  | 144 |
| 11.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO           | 145 |
| <br>  |     |
| 12. EVALUACIÓN DEL PROYECTO                         | 146 |
| 12.1 IMPACTO SOCIAL                                 | 146 |
| 12.2 IMPACTO AMBIENTAL                              | 146 |
| 12.3 EVALUACIÓN FINANCIERA                          | 147 |
| 12.3.1 Valor Presente Neto                          | 147 |
| 12.3.2 Tasa Interna de Retorno TIR                  | 147 |
| 12.3.3 Periodo de recuperación de la inversión      | 147 |
| 12.3.4 Costo promedio ponderado del capital         | 148 |
| 12.3.5 Análisis de costo-beneficio                  | 148 |
| 12.4 ESCENARIOS DE RIESGOS Y PLANES DE CONTINGENCIA | 149 |
| 12.5 CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO     | 150 |

|  |     |
|--|-----|
| 13. PLAN DE PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA | 151 |
| 14. CONCLUSIONES                           | 153 |
| 15. RECOMENDACIONES                        | 154 |
| BIBLIOGRAFÍA                               | 155 |
| WEBGRAFÍA                                  | 156 |
| ANEXOS                                     | 163 |

## LISTA DE TABLAS

|  | Pág. |
|--|------|
| <b>Tabla 1.</b> Descripción del producto   | 43   |
| <b>Tabla 2.</b> Ficha técnica de la investigación                                      | 50   |
| <b>Tabla 3.</b> Segmentación Geográfica  | 64   |
| <b>Tabla 4.</b> Segmentación Demográfica   | 65   |
| <b>Tabla 5.</b> Segmentación psicográfica  | 65   |
| <b>Tabla 6.</b> Análisis de la oferta  | 66   |
| <b>Tabla 7.</b> Cuadro de mando integral de marketing                                  | 79   |
| <b>Tabla 8.</b> Capacidad instalada del proyecto                                       | 84   |
| <b>Tabla 9.</b> Capacidad Utilizada y proyectada del proyecto                          | 84   |
| <b>Tabla 10.</b> Información para calcular el valor relativo de los factores objetivos | 87   |
| <b>Tabla 11.</b> Valor relativo de los factores objetivos FOi                          | 88   |
| <b>Tabla 12.</b> Cálculo de la calificación Wj   | 88   |
| <b>Tabla 13.</b> Cercanía a proveedores  | 88   |
| <b>Tabla 14.</b> Costo de mantenimiento  | 89   |
| <b>Tabla 15.</b> Vías de acceso  | 89   |
| <b>Tabla 16.</b> Cercanía a puntos de venta  | 89   |
| <b>Tabla 17.</b> Puntaje relativo Rij  | 89   |
| <b>Tabla 18.</b> Valor relativo de los factores subjetivos FSi                         | 90   |
| <b>Tabla 19.</b> Medida de Preferencia de Localización MPL                             | 90   |
| <b>Tabla 20.</b> Tiempo de producción  | 97   |
| <b>Tabla 21.</b> Recurso físico de oficina   | 105  |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Tabla 22.</b> Materia Prima, antipasto tradicional      | 108 |
| <b>Tabla 23.</b> Materia Prima, antipasto picante          | 109 |
| <b>Tabla 24.</b> Materia Prima, antipasto de atún          | 109 |
| <b>Tabla 25.</b> Cotización materia prima                  | 110 |
| <b>Tabla 26.</b> Estructura salarial de Tomate y Salsa     | 122 |
| <b>Tabla 27.</b> Aportes parafiscales                      | 123 |
| <b>Tabla 28.</b> Gastos de Constitución                    | 130 |
| <b>Tabla 29.</b> Aportes parafiscales y carga prestacional | 134 |
| <b>Tabla 30.</b> Inversión fija                            | 135 |
| <b>Tabla 31.</b> Inversión diferida                        | 135 |
| <b>Tabla 32.</b> Inversión de capital de trabajo           | 136 |
| <b>Tabla 33.</b> Inversión Total                           | 136 |
| <b>Tabla 34.</b> Fuentes de financiación                   | 137 |
| <b>Tabla 35.</b> Comparación de créditos                   | 137 |
| <b>Tabla 36.</b> Crédito financiero                        | 137 |
| <b>Tabla 37.</b> Costos fijos                              | 138 |
| <b>Tabla 38.</b> Costos de producción                      | 138 |
| <b>Tabla 39.</b> Punto de equilibrio                       | 139 |
| <b>Tabla 40.</b> Precio de venta                           | 139 |
| <b>Tabla 41.</b> Egresos Proyectados                       | 140 |
| <b>Tabla 42.</b> Ingresos Proyectados                      | 140 |
| <b>Tabla 43.</b> Estado de Resultados                      | 141 |
| <b>Tabla 44.</b> Flujo de caja                             | 142 |
| <b>Tabla 45.</b> Balance General                           | 143 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Tabla 46.</b> Indicadores financieros                          | 144 |
| <b>Tabla 47.</b> Periodo de recuperación de la inversión          | 147 |
| <b>Tabla 48.</b> Costo promedio ponderado                         | 148 |
| <b>Tabla 49.</b> Escenarios de riesgos y plan de contingencia     | 149 |
| <b>Tabla 50.</b> Cronograma de actividades a desarrollar año 2013 | 151 |

## LISTA DE FIGURAS

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| <b>Figura 1.</b> Estrato social de los encuestados                                    | 54          |
| <b>Figura 2.</b> Consumo de conservas de alimentos por parte de los encuestados       | 55          |
| <b>Figura 3.</b> Preferencias en las características de las conservas de alimentos    | 55          |
| <b>Figura 4.</b> Frecuencia de consumo de conservas de alimentos                      | 56          |
| <b>Figura 5.</b> Conservas de alimentos preferidas por los encuestados                | 56          |
| <b>Figura 6.</b> Marcas disponibles en el mercado                                     | 57          |
| <b>Figura 7.</b> Porcentaje de encuestados que ha escuchado o no acerca del antipasto | 57          |
| <b>Figura 8.</b> Porcentaje de encuestados que han probado o no el antipasto          | 58          |
| <b>Figura 9.</b> Encuestados dispuestos o no a probar el antipasto                    | 58          |
| <b>Figura 10.</b> Clases de antipasto conocidas por los encuestados                   | 59          |
| <b>Figura 11.</b> Interesados en adquirir o no el producto                            | 59          |
| <b>Figura 12.</b> Lugar en dónde preferirían encontrar el producto                    | 60          |
| <b>Figura 13.</b> Variedad de antipasto preferida                                     | 60          |
| <b>Figura 14.</b> Presentación de antipasto preferida                                 | 61          |
| <b>Figura 15.</b> Precio que los encuestados estarían dispuestos a pagar              | 61          |
| <b>Figura 16.</b> Nombre de la marca escogido por los encuestados                     | 61          |
| <b>Figura 17.</b> Análisis de la demanda  | 63          |
| <b>Figura 18.</b> Ciclo de vida de productos de hortalizas y legumbres                | 72          |
| <b>Figura 19.</b> Empaque de las diferentes presentaciones de Tomate y Salsa          | 73          |
| <b>Figura 20.</b> Empaque de 3 unidades de 125 Gr.                                    | 74          |
| <b>Figura 21.</b> Canal de comercialización de Tomate y Salsa                         | 75          |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Figura 22.</b> Logotipo Tomate y Salsa                               | 78  |
| <b>Figura 23.</b> Macro localización del proyecto                       | 85  |
| <b>Figura 24.</b> Bodega ubicada en Morato, localidad de Suba en Bogotá | 86  |
| <b>Figura 25.</b> Bodega ubicada en la Provincia de Soto II, Girón      | 86  |
| <b>Figura 26.</b> Bodega ubicada en el barrio Chapinero, Bucaramanga    | 87  |
| <b>Figura 27.</b> Diagrama de procesos                                  | 93  |
| <b>Figura 28.</b> Autoclave   | 99  |
| <b>Figura 29.</b> Escaldador  | 100 |
| <b>Figura 30.</b> Lavadora de tambor                                    | 100 |
| <b>Figura 31.</b> Picadora de vegetales                                 | 101 |
| <b>Figura 32.</b> Túnel de Exhusting                                    | 101 |
| <b>Figura 33.</b> Envases   | 102 |
| <b>Figura 34.</b> Etiquetas y tarjetas                                  | 103 |
| <b>Figura 35.</b> Telas y cintas  | 103 |
| <b>Figura 36.</b> Dijes   | 104 |
| <b>Figura 37.</b> Materias primas necesarias                            | 106 |
| <b>Figura 38.</b> Distribución del primer piso de la planta             | 114 |
| <b>Figura 39.</b> Distribución del segundo piso de la planta            | 115 |
| <b>Figura 40.</b> Distribución del tercer piso de la planta             | 116 |
| <b>Figura 41.</b> Estructura organizacional Tomate y Salsa              | 121 |
| <b>Figura 42.</b> Tarifas Servicio de Identificación 2012               | 129 |

## LISTA DE ANEXOS

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| <b>Anexo A</b> Modelo de encuesta          | 164         |
| <b>Anexo B</b> Manual de Funciones         | 166         |
| <b>Anexo C</b> Estudio de homonimia        | 184         |
| <b>Anexo D</b> Minuta de constitución      | 185         |
| <b>Anexo E</b> Trámites Cámara de Comercio | 192         |
| <b>Anexo F</b> Trámites DIAN               | 195         |
| <b>Anexo G</b> Otros trámites              | 197         |

## GLOSARIO

**ALIMENTO:** “Es todo producto natural elaborado o no, que al ser ingerido aporta al organismo la energía necesaria importante para el crecimiento, desarrollo y mantenimiento de la vida y la salud”<sup>1</sup>.

**ALMACENAMIENTO:** “Acto mediante el cual se guarda algún objeto o elemento específico con el fin de poder luego recurrir a él en el caso que sea necesario”<sup>2</sup>.

**ANTIPASTO:** “Esta elaboración culinaria significa “antes del plato principal” dando comienzo a la comida italiana formal. Se sirve sentados a la mesa y da comienzo a la comida. Cada comensal tiene un plato central para el antipasto y platos más pequeños con diferentes ingredientes que lo componen”<sup>3</sup>.

**COCCIÓN:** “Es un proceso en el cual los alimentos se preparan con la ayuda de la acción térmica (calor), éstos experimentan cambios físicos, químicos y/o biológicos, que involucran alteraciones en su aspecto, textura, composición química, sabor y valor nutritivo, todo con la función de convertirlos en algo más digerible, apetecible, nutritivo y saludable debido a la destrucción de agentes patógenos y microorganismos”<sup>4</sup>.

**CÓDIGO DE BARRAS:** “El código de barras consiste en un sistema de codificación creado a través de series de líneas y espacios paralelos de distinto grosor. Generalmente se utiliza como sistema de control ya que facilita la actividad comercial del fabricante y del distribuidor, por lo que no ofrece información al consumidor, si no datos de operaciones aplicados a identificar productos, llevar control de inventarios, carga y descarga de mercancías, disminuir tiempos de atención en ventas”<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> SECRETARÍA DE SALUD.: Conceptos básicos. Colombia.

<sup>2</sup> Definición de almacenar [En línea] < <http://www.definicionabc.com/general/almacenar.php> > [Citado: Junio 18 de 2012].

<sup>3</sup> ¿QUÉ ES EL ANTIPASTO? [En línea]. < [http://estilodevida.latam.msn.com/articulo\\_grupoq.aspx?cp-documentid=26200003](http://estilodevida.latam.msn.com/articulo_grupoq.aspx?cp-documentid=26200003) > [Citado: Junio 18 de 2012].

<sup>4</sup> Definición de cocción [En línea] < <http://conceptodefinicion.de/coccion/> > [Citado: Junio 18 de 2012].

<sup>5</sup> Código de barras. [En línea] < <http://www.mbcestore.com.mx/codigo-de-barras/> > [Citado: Junio 18 de 2012].

**DESINFECCIÓN:** “Es un proceso que elimina la mayoría o todos los microorganismos sobre los objetos inanimados con la excepción de esporos bacterianos. Se efectúa por medio de agentes químicos, clasificados en tres categorías: Alta, intermedia y baja, según la intensidad de su acción”<sup>6</sup>.

**ESCALDADO:** “Sumergir o limpiar en agua hirviendo”<sup>7</sup>.

**ESTERILIZACIÓN:** “eliminación o muerte de todos los microorganismos que contiene un objeto o sustancia, y que se encuentran acondicionados de tal forma que no pueden contaminarse nuevamente”<sup>8</sup>.

**LIMPIEZA:** “Es la acción de retirar el polvo, la mugre, la grasa, otro residuo presente en la superficie, equipos, utensilios y aun en las mismas manos del manipulador. Esta debe hacerse con suficiente agua y jabón”<sup>9</sup>.

**RERIGERACIÓN:** “Es un método de conservación donde se usan las temperaturas entre 0 grados centígrados a 5 grados centígrados”<sup>10</sup>.

**TRATAMIENTO TÉRMICO:** “Es la combinación de varios procedimientos en el tratamiento de una pieza, mediante su sujeción a cambios de temperatura y con el propósito de obtener determinadas características”<sup>11</sup>.

---

<sup>6</sup> Esterilización-Desinfección-Antisépticos y Desinfectantes: Definiciones [En línea] < <http://www.ramosmejia.org.ar/s/inf/recomend/desinf.htm> > [Citado: Junio 18 de 2012].

<sup>7</sup> Definición de escaldar [En línea] < <http://www.alegsa.com.ar/Definicion/de/escaldar.php> > [Citado: Junio 18 de 2012].

<sup>8</sup> Esterilización: Generalidades. [En línea] < <http://www.microinmuno.qb.fcen.uba.ar/Seminarioesterilizacion.htm> > [Citado: Junio 18 de 2012].

<sup>9</sup> SECRETARÍA DE SALUD: Limpieza y desinfección. Colombia.

<sup>10</sup> SECRETARÍA DE SALUD: Métodos para la conservación de los alimentos. Colombia

<sup>11</sup> ¿Qué es el tratamiento térmico? [En línea] < <http://www.lloydindustrialsa.com/tratam.html> > [Citado: Junio 18 de 2012].

## RESUMEN GENERAL DEL PROYECTO DE GRADO

**TITULO:** ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ANTIPASTO EN BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA Y LA LOCALIDAD DE SUBA EN BOGOTÁ

**AUTORES:** CATALINA ARDILA PULGARIN  
LAURA ROCÍO HERNÁNDEZ FLÓREZ

**FACULTAD:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR:** NELSON E. MORENO GÓMEZ

### RESUMEN

En el contenido del presente Proyecto de Grado se encuentra documentada la información que se considera fundamental para estudiar la factibilidad de producir y comercializar Antipasto en Bucaramanga y su área metropolitana y en la localidad de Suba en Bogotá.

Cabe mencionar que dicho estudio cuenta con cinco partes principales, de las cuales *la primera* está compuesta por el estudio de mercados y tiene como finalidad conocer el mercado objetivo hacia el cual va dirigido el producto, identificando con esto que las viviendas de los estratos 4, 5 y 6 son los consumidores potenciales de Antipasto, teniendo como preferencia el Antipasto tradicional, el picante, y el de atún, en un tamaño de 250 Gr. Al conocer esto, se procede a la *segunda etapa*, el plan de marketing, en donde se crearán programas que cubran aspectos claves del producto, la plaza de distribución y ventas, el precio, y la promoción o comunicación del mismo. Como *tercera instancia*, se encuentra la etapa que involucra los recursos humanos, físicos, y de insumos, requeridos para cumplir satisfactoriamente con los procesos de producción. Del mismo modo, esta etapa identifica el lugar más apropiado para ubicar la planta de producción y las condiciones en las que debe ser almacenado y transportado el Antipasto. Adicionalmente, en la *cuarta etapa* se efectúan los procedimientos necesarios para constituir una empresa, y se define la planta de personal con la que contará la organización. Para finalizar, la quinta etapa muestra la evaluación financiera y los costos que definirán el precio de venta del producto, el periodo de recuperación de la inversión, y analizará el costo – beneficio del proyecto.

**PALABRAS CLAVE:** Antipasto, Mercado Objetivo, Consumidores Potenciales, Producto, Plaza de distribución y ventas, Precio, Promoción, Recursos, Precio de Venta, Costo – Beneficio.

## OVERVIEW DEGREE PROJECT

**TITLE:** FEASIBILITY STUDY FOR THE PRODUCTION AND MARKETING OF ANTIPASTO IN BUCARAMANGA AND ITS METROPOLITAN AREA AND THE LOCATION OF SUBA IN BOGOTÁ

**AUTHORS:** CATALINA ARDILA PULGARIN  
LAURA ROCÍO HERNÁNDEZ FLÓREZ

**FACULTY:** Faculty of Industrial Engineering

**DIRECTOR:** NELSON E. MORENO GÓMEZ

### ABSTRACT

In this Project Degree document, the content information is deemed essential to study the feasibility of producing and marketing Antipasto in Bucaramanga and its metropolitan area and the town of Suba in Bogotá.

It is noteworthy that this study has five main parts, of which *the first* is composed of market research and aims to meet the target market to which the product is targeted, identifying the homes of this 4, 5 and 6 social status are the potential consumers of Antipasto, with the traditional Antipasto preferably, the spicy tuna and, in a size of 250 Gr by knowing this, we proceed to *the second stage*, the marketing plan, where will create programs covering key aspects of the product, sales and distribution space, price, and promotion or communication of it. As a *third instance*, is the stage that involves the human, physical, and inputs resources required to satisfactorily perform the production processes. Similarly, this step identifies the most appropriate place to locate the production facility and the conditions which must be stored and transported the Antipasto. Additionally, in *the fourth stage* are carried out the necessary procedures to start a business, and sets the plant which will staff the organization. Finally, *the fifth stage* shows the financial evaluation and the costs that will define the selling price of the product, the recovery period of investment, and analyze the cost - benefit of the project.

**KEY WORDS:** Antipasto, Target Market, Potential Consumers, Product, Distribution Space, Price, Promotion, Resources, Cost – Benefit.

## INTRODUCCIÓN

Es necesario partir de la importancia que tiene la realización de un estudio de factibilidad para poder determinar la viabilidad de determinado proyecto, evitando riesgos innecesarios. Para ello, este proyecto se centra en la producción y comercialización del Antipasto en Bucaramanga y su Área metropolitana, y la localidad de Suba en Bogotá, por lo que es indispensable conocer los aspectos claves del producto.

No esta demás mencionar que el antipasto viene de Italia, significa antes de la pasta, y los italianos lo utilizan como una entrada a los platos fuertes.

En Colombia, por su parte, este tipo de alimento no ha tenido el auge que debería. Aunque los colombianos consumen conservas de alimentos, no tienen la costumbre de incluir el antipasto dentro de la cotidianidad de sus comidas. Es ahí en donde entra la idea de negocio para poder mostrar los beneficios que tiene este producto.

Inicialmente, se fija el alcance del proyecto, en donde se pueden determinar las actividades que se realizarán para poder cumplir con las metas planteadas anteriormente. El presente documento indaga acerca de las pautas que hay que tener en cuenta para crear una empresa productora y comercializadora de antipasto.

Para ello, el alcance pretende incluir los estudios de: factibilidad del mercado, técnico, administrativo, y financiero; junto con el plan de marketing y la evaluación del proyecto. Todo esto con el fin de conocer que tan factible es entrar al mercado con una empresa de esta índole.

Cabe mencionar que para poder cumplir satisfactoriamente con el alcance del proyecto, es fundamental contar con una metodología que tenga en cuenta las limitaciones del estudio.

En el primer capítulo: “Definición del problema”, se encuentra plasmado el objeto clave del proyecto, el cual permitirá dar paso a la continuidad de las demás actividades.

Para complementar esta información, se encuentra el segundo capítulo: “Antecedentes”, en donde se muestran las referencias históricas de las conservas de alimentos, en especial el antipasto, a nivel internacional, nacional, y regional.

En estas etapas se consideró necesario hacer uso de la investigación para entender cuál sería el problema que se pretendería analizar.

No esta de más dar claridad en las limitaciones que surgieron en los anteriores capítulos, en donde la falta de información acerca de este producto, y del sector en general, generó la imposibilidad de contar con datos más reales, exactos y detallados.

Continuando, en el tercer capítulo: “Justificación”, se fundamenta la importancia de realizar el estudio planteado inicialmente, incluyendo el interés que tienen los autores del proyecto en realizar esta investigación.

En el cuarto capítulo: “Objetivos”, refleja qué se quiere lograr con el estudio. En este caso, se pretende conocer aspectos clave como el mercado, con su demanda y la oferta; los procesos, insumos, localización; las normas por las que se rigen las empresas de alimentos de Colombia, y los costos y gastos en los que incurrirá la empresa para poder desarrollar el proyecto.

El quinto capítulo “Marco Teórico”, se encuentran los conceptos generales que sirven como base para continuar con el entendimiento del proyecto.

Continuando con esto, se procede al sexto capítulo: “Concepto de Negocio”, en donde se realiza una revisión general del producto, conociendo los ingredientes, y realizando el análisis del concepto del negocio, en donde se investiga cómo ha sido su comportamiento a nivel regional, nacional, e internacional. Dentro de la metodología utilizada para este capítulo, se incluyeron las pruebas realizadas por el Chef Jorge Hernández al producir el antipasto.

En el séptimo capítulo: “Estudio de factibilidad del mercado”, se incluye el tipo de investigación descriptivo, conociendo qué piensan los posibles consumidores acerca del producto, si lo conocen, que variedad y presentaciones prefieren del mismo, qué precio estarían dispuestos a pagar y en qué lugar les gustaría encontrarlo. Además, se puede realizar una segmentación para identificar el mercado objetivo, analizar el comportamiento del producto y estimar las ventas. Dentro de la metodología de investigación utilizada en esta etapa, se encuentra la encuesta, en donde la posible limitación que se tuvo fue el tiempo dedicado al trabajo de campo de ambas regiones.

Al obtener estos resultados, se procedió a la realización del octavo capítulo: “Plan de Marketing”, en donde se crean programas de desarrollo del producto en donde nace la marca del producto; de distribución y ventas, en donde se selecciona la cadena de distribución y comercialización del antipasto; de fijación de precios, se halla el precio de venta final del producto, teniendo en cuenta el intervalo seleccionado en las encuestas y los costos de materia prima, mano de obra y cif que hacen parte de la fabricación del producto; de comunicación integral de marketing, las estrategias que se crearán para dar a conocer el producto e incentivar el consumo. Cabe mencionar que la metodología utilizada se incluye las pruebas realizadas para que los atributos del producto fueran diferentes a los de la competencia; además se hizo uso de los resultados obtenidos en la encuesta para poder desarrollar adecuadamente las estrategias.

Posteriormente, se realiza el noveno capítulo: “Estudio Técnico”, el cual identifica cuál es el lugar más apropiado para ubicar la planta de producción, enfocándose en factores claves para la empresa, como los puntos de venta, las vías de acceso, los costos de

mantenimiento, y los proveedores. En dicho estudio se logra entender cuáles son las materias primas y procesos que se deben llevar a cabo para desarrollar el producto adecuadamente. La metodología utilizada incluye el método de Brown y Gibson para la micro localización y las pruebas realizadas por el Chef Jorge Hernández, mencionado anteriormente.

Continuando, se encuentra el décimo capítulo: “Estudio administrativo” que presenta la estructura organizacional de la empresa y los procedimientos necesarios para constituir una empresa.

Así mismo, el décimo primer capítulo: “Estudio Financiero” recopila toda la información para dar pie a realizar proyecciones de los costos, inversiones, y presupuestos necesarios, para poder así proceder al décimo segundo capítulo: “Evaluación del proyecto”, en donde se podrá determinar el tiempo de recuperación de la inversión realizada, el plan para ponerlo en marcha y los planes de contingencia en caso de presentarse ciertos escenarios de riesgo para el proyecto por aspectos ajenos a la organización.

En el décimo tercer capítulo: “Plan de puesta en marcha de la empresa”, se encuentra el cronograma de actividades, detallado las fechas y actividades que se van a necesitar para cumplir con los procesos allí planteados.

En este punto, se procede al décimo cuarto capítulo: “Conclusiones”, obteniendo los resultados más relevantes de la investigación, para finalizar con el décimo quinto capítulo: “Recomendaciones”, incluyendo en esta etapa los aspectos que se deben tener en cuenta al continuar con el proyecto.

## 1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Debido a que el Antipasto es la entrada tradicional de las comidas italianas y que es utilizada para abrir el apetito<sup>12</sup>, surgió el interrogante de cómo sería agregar este tipo de producto en las comidas colombianas, específicamente en Bucaramanga y su Área metropolitana y en la localidad de Suba en Bogotá.

Cabe mencionar que se seleccionó a Bucaramanga y su área metropolitana como área de estudio a causa de ser la región en la cual se encuentran los autores del proyecto y el interesado en el mismo, el Chef Jorge Hernández.

Por otra parte, como consecuencia de querer incluir otra región Colombiana en la que fuera posible satisfacer la demanda del producto, se decidió analizar a la ciudad de Bogotá, encontrando que la localidad de Suba cuenta con un perfil y tamaño similar al de Bucaramanga y su área metropolitana, además de representar el 14.91% del total de las viviendas de dicha ciudad de acuerdo con la información obtenida en la “encuesta de calidad de vida realizada por el DANE en el año 2007”<sup>13</sup>.

Retomando lo mencionado inicialmente, al encontrar en el documento “La industria procesadora de frutas y hortalizas en Colombia”<sup>14</sup> que en el año 2005 la agroindustria hortofrutícola presentaba comportamientos negativos pero que era importante en la parte económica y social del país, se considero que podría ser una buena oportunidad para contribuir de manera positiva a la comunidad, creando una oportunidad de negocio en donde se podría mostrar algo nuevo y poco conocido por la nación, aprovechando para generar empleo y aplicar los conocimientos adquiridos.

A raíz de esto se consideró que el lento avance que ha tenido este producto es por falta de posicionamiento, por no dar a conocer el producto de una forma agradable que permita que la sociedad conozca sus beneficios y desee adquirirlo.

---

<sup>12</sup> ANTIPASTO. Documento [En línea]. < <http://www.guiadelacocina.com/entradas/antipasto.html> > [citado: 15 de marzo de 2012].

<sup>13</sup> Encuesta Calidad de vida Bogotá 2007. Documento [En línea]. <[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Bh1ij4hLRHwJ:impuestos.shd.gov.co/portal/pag e/portal/portal\\_internet\\_sdh/economia/siec\\_eco/SIEC/demografia\\_btaendatos/localidades/Viviendas\\_Locs\\_x\\_Estr\\_ECV\\_2007\\_1.xls+Viviendas\\_Locs\\_x\\_Estr\\_ECV\\_2007\\_1.xls&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Bh1ij4hLRHwJ:impuestos.shd.gov.co/portal/pag e/portal/portal_internet_sdh/economia/siec_eco/SIEC/demografia_btaendatos/localidades/Viviendas_Locs_x_Estr_ECV_2007_1.xls+Viviendas_Locs_x_Estr_ECV_2007_1.xls&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co) > Año 2007. [Citado: 8 de Enero de 2012].

<sup>14</sup> MARTÍNEZ, Héctor. La industria comercializadora de frutas y hortalizas en Colombia. Documento [En línea]. <[http://www.corpoica.org.co/sitioweb/Archivos/Foros/agroindustria\\_hortifruticola1.pdf](http://www.corpoica.org.co/sitioweb/Archivos/Foros/agroindustria_hortifruticola1.pdf)>Bogotá, octubre de 2005[citado:3 de octubre de 2011].

No se debe dejar de lado el hecho de estar apuntando la idea de negocio hacia dos mercados diferentes entre sí, con costumbres y tradiciones similares pero diferentes en el momento de elegir un producto. Para ello, es necesario que el producto tenga un valor agregado con respecto a lo ofrecido por la competencia, aplicando estrategias adecuadas que generen respuestas positivas por parte de los consumidores.

## 2. ANTECEDENTES

### **A nivel internacional:**

España:

El informe “Temas de Actualidad Agraria 2009<sup>15</sup>” dirigido por PRODETUR S.A toca varios temas importantes que son la innovación, calidad y empleo en el sector agroalimentario, en este caso enfocados en Andalucía, España, en donde mencionan la creciente exigencia de los consumidores para obtener alimentos que cumplan con las normas de sanidad y que sean de gran calidad.

Este aspecto es fundamental en la producción y comercialización del antipasto debido a que es indispensable cumplir con los requerimientos de los clientes, ofreciéndoles productos que los satisfagan y que cumplan con todas las normas para que no vaya a afectar su salud. Todo esto lleva a que las empresas deban tener calidad en su producción, además de innovación que les permita competir a nivel internacional.

El informe menciona diferentes aspectos en los que la industria agroalimentaria de Andalucía debe mejorar, dentro de los cuales se encuentra el hecho de que el 90% de las empresas son pequeñas, lo cual dificulta el proceso de modernización de los procesos productivos; el deficiente desarrollo empresarial, con escasez de industrias de segunda y tercera transformación, al igual que las empresas de servicios; el grado de especialización profesional en las áreas de mercadotecnia, comercio exterior, distribución, calidad, gestión empresarial, en donde se puedan adaptar a las tendencias cambiantes del mercado; falta de innovación tecnológica que permita reducir los costes de producción primaria, siendo indispensable mejorar la infraestructura de transporte; empleo de tecnologías de información y comunicación en el momento de toma de decisiones.

Además de esto, el informe hace referencia a la importancia de implementar sistemas de gestión modernos, basados en normas internacionales tipo ISO, debido a que le genera ventajas a la organización desde la mejora de la calidad hasta la reducción de los costos por ineficiencia e ineficacia, lo cual es relevante en el momento de formalizar una empresa de antipasto para no incurrir en costos innecesarios, y aprovechar las desventajas de otros mercados para lograr llegar a ellos ofreciéndoles ventajas competitivas.

---

<sup>15</sup> Observatorio Andaluz de Empleo Agrario. Temas de actualidad agraria. 2009. P.18

Chile:

En el estudio realizado por Daniel Barrera Pedraza, la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias ODEPA denominado “Comercio exterior de fruta procesada<sup>16</sup>” realizado en Junio del año 2009 habla acerca del comportamiento positivo de las exportaciones de los productos deshidratados (incrementos de 12% en volumen y 23% en valor) en el año 2009 y muestra también el comportamiento negativo de las conservas con caídas de 14% en volumen y 4% en valor en ese mismo año. Esta información sirve para conocer cómo se encuentra el mercado latinoamericano en todo lo relacionado con las conservas y deshidratados que pueden afectar de una u otra manera a la exportación del antipasto a ese país.

España:

En una publicación realizada por Dr. Francisco C. Ibáñez (Prof. TU); Dra. Paloma Torre (Prof. TU); Dra. Aurora Irigoyen (Ay) de la Universidad Pública de Navarra en el año 2003 denominada ADITIVOS ALIMENTARIOS<sup>17</sup> se habla acerca de la incorporación intencional de sustancias a los productos alimenticios con fines tecnológicos y en cantidades controladas para que sean más apetecibles y se conserven mejor, lo cual fue establecido según el Codex alimentarius<sup>18</sup> mencionado en la publicación.

El artículo destaca la importancia de tener mecanismos de control que regulen la utilización de los aditivos en los alimentos para lograr conservar la calidad del producto, aumentar su estabilidad, lograr mejorar sus propiedades organolépticas y evitar incurrir en prácticas de fabricación inadecuadas. En el caso de la publicación menciona organismos como la Organización para la Alimentación y la Agricultura FAO y la Organización Mundial de la Salud (OMS), los cuales crearon comités que evalúan aspectos relacionados con los aditivos.

En el caso de la publicación de la Universidad Pública de Navarra es importante resaltar la importancia de los aditivos en la producción de antipasto debido a que es indispensable conservar de manera adecuada el producto para que no vaya a afectar a los consumidores. Para esto será indispensable regular la incorporación de aditivos por medio de pruebas que aseguren que las dosis son adecuadas para su uso, teniendo en

---

<sup>16</sup> BARRERA PEDRAZA, Daniel. Comercio exterior de fruta procesada. Documento [En línea]. <<http://www.odepa.gob.cl/odepaweb/publicaciones/doc/2192.pdf>> Chile, Junio de 2009 [citado: 3 de octubre de 2011].

<sup>17</sup> IBAÑEZ, Francisco C; TORRE, Paloma; IRIGOYEN, Aurora. Área de Nutrición y Bromatología. Documento [En línea]. <[http://www.nutricion.org/publicaciones/revista\\_agosto\\_03/Funcionales/aditivos.pdf](http://www.nutricion.org/publicaciones/revista_agosto_03/Funcionales/aditivos.pdf)> [citado: 3 de octubre de 2011].

<sup>18</sup> Este código alimentario se ha convertido en un punto de referencia mundial para los organismos nacionales de control de los alimentos y el comercio alimentario internacional.

cuenta que en el caso de las conservas se utilizan colorantes naturales que son considerados como inofensivos y con menores las limitaciones específicas en su utilización.

#### **A nivel nacional:**

En un documento realizado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el Observatorio Agro cadenas Colombia en octubre del año 2005, denominado “La industria procesadora de frutas y hortalizas en Colombia<sup>19</sup>” habla acerca de la agroindustria hortofrutícola, mencionando que es un sector industrial pequeño, el cual ha presentado comportamientos negativos pero destaca que podría desempeñar un importante papel en lo económico y social, por integrar la producción primaria con el eslabón industrial, logrando con esto generar empleo, incrementar la productividad agrícola y desarrollar la parte tecnológica y empresarial del sector.

Además de esto, se destaca que este avance lento debido a que su desarrollo competitivo depende de la capacidad de procesamiento industrial y de generación de valor agregado, pero que presenta puntos positivos como la ampliación y diversificación de su consumo; el mejoramiento de algunas variedades y el interés en los mercados internacionales, lo cual será interesante resaltar en el momento de querer exportar el antipasto a otros países, siendo importante buscar estrategias que permitan que la organización tenga un impacto positivo sobre la nación.

#### **A nivel regional:**

A nivel regional no se encontraron estudios realizados acerca de la producción y comercialización del antipasto. Es por esta razón que es importante realizar este proyecto para posicionar este producto.

---

<sup>19</sup> MARTÍNEZ, Op. cit.

### 3. JUSTIFICACIÓN

La producción de frutas y hortalizas, ha presentado un crecimiento en los últimos años en Colombia, abasteciendo la demanda interna e iniciando su consolidación en algunos nichos de mercado en el exterior. Las ventajas comparativas de estos cultivos tropicales en Colombia, los bajos niveles relativos de consumo de frutas y hortalizas a nivel nacional y la creciente demanda de los mismos en los mercados internacionales, algunos de ellos considerados de alto valor, determinan un potencial de crecimiento favorable para este sector en el país<sup>20</sup>.

Según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural: “La producción agrícola del país registró un incremento en el tercer trimestre de 2011 gracias a la entrada de nuevas cosechas, y a los resultados del Plan de Atención a la Emergencia Invernal orientado a la recuperación de la capacidad productiva. En los cultivos de ciclo corto, sobresale el aumento en la producción de hortalizas (13%), papa (6,5%), y maíz (62,8%), tendencia que persistente desde 2010, debido a la percepción de buenos precios por parte de los productores y a programas de apoyo como el Plan País Maíz”<sup>21</sup>.

Es por esta razón que se quiere incursionar en este tipo de mercado que permita hacerlo crecer y aprovechar las ventajas que ofrecen estos productos para las personas, además de ser una forma de generar empleo y aumentar la productividad y competitividad no solo de Santander sino también de Colombia frente a otros países.

En este proyecto se identificará el gusto de los ciudadanos por cada uno de los ingredientes del antipasto, mostrándoles y dándoles una nueva alternativa que puedan disfrutar día a día.

---

<sup>20</sup> Política Nacional Fitosanitaria y de Inocuidad para las cadenas de Frutas y de otros vegetales. Documento Conpes [En línea]. <<http://www.ica.gov.co/getattachment/b12bfeda-1f37-4266-9c0c-e5c9e96be7bf/2008CN3514.aspx>> Abril 28, 2008 [citado: 3 de mayo de 2012].

<sup>21</sup> Perspectivas Agropecuarias Primer Semestre de 2012. Documento [En línea]. <[http://acac.org.co/ADMINISTRATIVA/2012/perspectivas%201\\_2012.pdf](http://acac.org.co/ADMINISTRATIVA/2012/perspectivas%201_2012.pdf)> Abril 28, 2008 [citado: 3 de mayo de 2012].

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un estudio de factibilidad para el montaje de una empresa productora y comercializadora de antipasto, con el fin de lograr su posicionamiento en Bucaramanga y su Área Metropolitana y en la localidad de Suba en Bogotá.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar el estudio de mercados mediante la aplicación de una encuesta, para poder cuantificar la oferta y la demanda que permita analizar y verificar el grado de aceptación del antipasto en Bucaramanga y su Área Metropolitana y la localidad de Suba en Bogotá.
- Realizar el estudio técnico del proyecto por medio de una investigación, con el fin de conocer los insumos y los procesos relacionados con la fabricación de antipasto.
- Realizar el estudio financiero, por medio de herramientas informáticas de análisis, para conocer los costos y gastos que se van a tener para la puesta en marcha del proyecto.
- Considerar la normatividad y aspectos legales del proyecto, mediante investigación de la ley colombiana, con el fin de establecer la empresa legalmente.
- Analizar y evaluar el impacto socio económico del proyecto en ambas regiones, mediante bases de datos y datos históricos, para contribuir con la productividad del país.

## 5. MARCO TEÓRICO

### 5.1 ANTIPASTO

El antipasto es uno de los más clásicos entrantes que se sirven en toda Italia. Su nombre, justamente, proviene de un “antes de la pasta”, el plato obligatorio que cualquier trasalpino que se precie de tal consumo. Por eso mismo, el antipasto siempre es un habitual en las mesas de aquel país, pero esa costumbre se ha propagado por el mundo entero.

Básicamente, el antipasto es una serie de platos fríos, donde predominan los vegetales, para saciar un poco el apetito antes del plato principal. En él se pueden incluir cualquier tipo de cosas que tengamos ganas de colocar. La idea es servir una gran fuente y que cada comensal se sirva a gusto y placer lo que desea comer.

Habituales en las mesas de antipasto suelen ser las berenjenas escabechadas, los pepinillos en vinagre, los pimientos asados, los ajíes en vinagre, los pickles en general, también algunas aceitunas negras y verdes, unas anchoas, setas salteadas, cebollines en conserva, rodajas de embutidos, algunos buenos quesos y lo que tu imaginación demande.

Generalmente en los antipastos tienen predominancia las comidas en conserva, en aceite, escabechadas, en vinagre y cuestiones afines de maceración. Si bien su nombre etimológico remite inmediatamente al plato de pastas, es perfecto por ejemplo, para ir aplacando el apetito mientras se asan unas carnes en la parrilla<sup>22</sup>.

### 5.2 INGREDIENTES

**5.2.1 Zanahoria**<sup>23</sup>. La zanahoria cuenta con cerca de 250 géneros y más de 2.500 especies, la mayoría plantas propias de las estaciones frías. Se reconocen por su abundante contenido en sustancias aromáticas y, por lo general, son las semillas las que

---

<sup>22</sup> Antipasto, un clásico entrante de origen italiano. Documento [En línea]. <<http://blogrecetas.com/antipasto-un-clasico-entrante-de-origen-italiano/>> Septiembre 2008 [citado: 3 de octubre de 2011].

<sup>23</sup> Consumer EROSKI. Todo sobre hortalizas y verduras, zanahoria. Documento [En línea]. <<http://verduras.consumer.es/documentos/hortalizas/zanahoria/intro.php>> [citado: 3 de octubre de 2011]

contienen los aceites esenciales responsables de su aroma y sabor. Algunas especies de esta familia contienen furanocumarinas, compuestos que pueden causar dermatitis. Sin embargo, no todos los individuos son sensibles. La respuesta de la dermatitis se intensifica con la exposición a la luz ultravioleta y puede dar lugar a la decoloración de la piel.

## SU MEJOR ÉPOCA

Se pueden encontrar zanahorias frescas en el mercado durante todo el año, pero las de temporada son las que se cultivan a finales de primavera. Éstas son pequeñas, dulces y muy tiernas, mientras que las de invierno son más gruesas, por lo que la cocción mejora su sabor y consistencia. Las zanahorias tiernas y de buen color tienen un sabor delicado y son ideales para comerlas crudas. Las más grandes se empaican por separado y se usan para cocinar.

## CARACTERÍSTICAS

**Forma:** es una raíz gruesa y alargada, por lo general cónica, de mayor o menor longitud según la variedad a la que corresponda.

**Tamaño y peso:** las más consumidas suelen tener un tamaño de 15 a 17 centímetros y, según la variedad, pueden alcanzar hasta los 20 centímetros de largo. Su peso oscila entre los 100 y 250 gramos.

**Color:** por lo general es naranja, aunque existen variedades de color blanco, rojo o amarillo. Incluso algunas de origen asiático tienen la piel de color morado.

**Sabor:** cuando son tiernas y frescas tienen un sabor delicado con un gusto ligeramente dulce.

## CÓMO ELEGIRLA Y CONSERVARLA

Para adquirir zanahorias de calidad se deben seleccionar las de piel suave y de pequeño o mediano tamaño, bien formadas, de color naranja vivo, con un estrechamiento uniforme y que no presenten raicillas laterales.

Si tienen hojas, éstas deberán estar frescas y tener un buen color verde. Es aconsejable rechazar las zanahorias con arrugas, flacidez o con apariencia quemada en su parte superior debido a una sobre exposición al sol. No conviene tampoco comprar las que estén blandas, poco firmes o tengan manchas que indiquen que han comenzado a deteriorarse.

Una vez en el hogar, las zanahorias se han de mantener en un lugar fresco y aireado. Antes de guardarlas conviene limpiar la superficie con un trapo húmedo, en lugar de lavarlas.

Su respiración es baja, por lo que aguantan bien varias semanas en lugares frescos. En la nevera se mantienen hasta dos o tres semanas si son frescas. También se pueden congelar para que se conserven más tiempo, hasta ocho meses. Para ello, conviene quitarles los extremos, raspar su superficie, trocearlas y escaldarlas en agua hirviendo durante unos minutos antes de congelarlas.

El etileno, sustancia gaseosa que segregan en mayor proporción ciertos vegetales durante su maduración, confiere sabores amargos a las zanahorias. Por esta razón, no han de guardarse junto a frutas que producen este gas durante su almacenamiento como manzanas, plátanos, melones, melocotones... para evitar así la aparición de sabores amargos.

## PROPIEDADES NUTRITIVAS

La zanahoria es un alimento excelente desde el punto de vista nutricional gracias a su contenido en vitaminas y minerales. El agua es el componente más abundante, seguido de los hidratos de carbono, esto son, nutrientes que aportan energía. La zanahoria presenta un contenido en hidratos de carbono superior a otras hortalizas. Al tratarse de una raíz, absorbe los nutrientes y los asimila en forma de azúcares.

El contenido de dichos azúcares disminuye tras la cocción y aumenta con la maduración. Su color naranja se debe a la presencia de carotenos, entre ellos el beta-caroteno o provitamina A, pigmento natural que el organismo transforma en vitamina A conforme la necesita. Asimismo, es fuente de vitamina E y de vitaminas del grupo B como los folatos y la vitamina B3 o niacina. En cuanto a los minerales, destaca el aporte de potasio, y cantidades discretas de fósforo, magnesio, yodo y calcio. Este último es de peor aprovechamiento que el que procede de los lácteos u otros alimentos buena fuente de este mineral.

El potasio es un mineral necesario para la transmisión y generación del impulso nervioso y para la actividad muscular normal, además de intervenir en el equilibrio de agua dentro y fuera de la célula.

La vitamina E ayuda en la estabilidad de las células sanguíneas y en la fertilidad, además de tener acción antioxidante.

La niacina o vitamina B3 colabora en el funcionamiento del sistema digestivo, el buen estado de la piel, el sistema nervioso y en la conversión de los alimentos en energía.

**5.2.2 Cebolla.**<sup>24</sup>La cebolla pertenece al género *Allium*, el más importante de la familia de las Liliáceas, que incluye más de 500 especies. En él se incluyen hortalizas tan conocidas como las cebolletas, el cebollino y el puerro. Muchas de sus especies, como es el caso de la cebolla, forman engrosamientos subterráneos del tallo, conocidos de forma popular como bulbos, y todas ellas son ricas en aceites esenciales sulfurados muy volátiles y picantes.

#### SU MEJOR ÉPOCA

En el mercado se dispone de cebollas durante todo el año, si bien su mejor época es la que transcurre durante los meses de primavera.

#### CARACTERÍSTICAS

**Forma:** globosa, esférica o elipsoidal.

**Tamaño y peso:** su diámetro oscila entre los tres y los diez centímetros. Su peso medio se sitúa entre los 100 y los 250 gramos.

**Color:** blanco, amarillo, rojo intenso, violáceo o con o sin vetas.

**Sabor:** en general picante, si bien según la variedad también las hay dulces.

#### CÓMO ELEGIRLA Y CONSERVARLA

Se han de seleccionarse los ejemplares duros, firme y de cuello corto, y rechazar las cebollas húmedas, con manchas o cuello muy blando. Esto indica que están pasadas o todavía están sin formar.

Para que las cebollas conserven en buenas condiciones todas sus cualidades organolépticas y nutricionales, es suficiente con almacenarlas en un lugar seco y fresco. Sin embargo, una vez cortadas han de envolverse con un film plástico y guardarlas en el frigorífico.

#### PROPIEDADES NUTRITIVAS

Las cebollas son un alimento con un escaso aporte calórico porque su contenido en agua es de alrededor del 90%. En la composición de las cebollas se ha de tener en cuenta su apreciable aporte de fibra y su contenido mineral y vitamínico, que la convierten en un excelente alimento regulador del organismo.

---

<sup>24</sup> Consumer EROSKI. Todo sobre hortalizas y verduras, cebolla. Documento [En línea]. <<http://verduras.consumer.es/documentos/hortalizas/cebolla/intro.php>> [citado: 3 de octubre de 2011].

Las cebollas son una buena fuente de potasio, y presentan cantidades significativas de calcio, hierro, magnesio y fósforo. El calcio vegetal no se asimila tanto comparado con el de los lácteos u otros alimentos que se consideran buena fuente de este mineral. Algo similar ocurre con el hierro, cuya absorción es mucho mayor cuando procede de alimentos de origen animal.

El potasio es un mineral necesario para la transmisión y generación del impulso nervioso y para la actividad muscular normal, además de intervenir en el equilibrio de agua dentro y fuera de la célula. El fósforo, al igual que el magnesio, juega un papel importante en la formación de huesos y dientes, pero este último además se relaciona con el funcionamiento de intestino, nervios y músculos, mejora la inmunidad y posee un suave efecto laxante.

En cuanto a su contenido vitamínico, las cebollas son ricas en vitaminas del grupo B, como los folatos y las vitaminas B3 y B6. Presenta cantidades discretas de vitamina C y E, ambas con efecto antioxidante.

Los folatos intervienen en la producción de glóbulos rojos y blancos, en la síntesis de material genético y en la formación de anticuerpos del sistema inmunológico. La vitamina E, al igual que la C, tiene acción antioxidante, pero ésta última además interviene en la formación de colágeno, glóbulos rojos, huesos y dientes. También favorece la absorción del hierro de los alimentos y aumenta la resistencia frente a las infecciones.

No obstante, las propiedades salutíferas de las cebollas se deben, más que a su composición nutritiva, a su abundancia de antioxidantes, entre ellos los flavonoides y los compuestos azufrados. Estos últimos son sustancias precursoras de compuestos volátiles que son los que aportan a la cebolla ese olor y sabor tan característicos.

**5.2.3 Coliflor**<sup>25</sup>. La coliflor es una inflorescencia de forma redondeada, carnosa y de gran tamaño. Pertenece a la familia de las Crucíferas, que engloba a más de 300 géneros y unas 3.000 especies propias de regiones templadas o frías del hemisferio norte. El término Brassica, género al que pertenecen, es el nombre latino de las coles. Dentro de dicha familia se encuentran otras muchas variedades: brócoli, col blanca o repollo, col lombarda, coliflor, nabo, rábano, etc.

#### SU MEJOR ÉPOCA

Las coliflores se encuentran en su mejor momento entre los meses de septiembre y enero, pero podemos disponer de ellas durante todo el año.

---

<sup>25</sup> Consumer EROSKI. Todo sobre hortalizas y verduras, coliflor. Documento [En línea]. <<http://verduras.consumer.es/documentos/hortalizas/coliflor/intro.php>> [citado: 3 de octubre de 2011].

## CARACTERÍSTICAS

**Forma:** Consta de una parte redonda y blanca denominada masa y una cubierta exterior de hojas.

**Tamaño y peso:** Presenta un diámetro de hasta 30 centímetros. Un buen ejemplar puede llegar a pesar más de 2 kilogramos.

**Color:** La masa puede ser de color blanco, verde o violeta, según la variedad a la que pertenezca. Sus hojas son de color verde más o menos intenso.

**Sabor:** Posee un sabor suave, en ocasiones con un toque dulzón.

## CÓMO ELEGIRLA Y CONSERVARLA

A la hora de adquirir una coliflor, se aconseja elegir los ejemplares que presenten una masa limpia, firme y compacta, con hojas verdes y tiernas.

Si tiene manchas marronáceas, inflorescencias separadas o partes blandas en la masa, significa que está vieja. También conviene descartar aquellos ejemplares que presenten motas, debido a que muchas veces aparecen como consecuencia de la existencia de hongos o insectos en la coliflor.

Sin embargo, la existencia de hojas pequeñas que sobresalgan de la masa y una masa granulosa no implican una mala calidad siempre que esta sea compacta. Una vez en casa, la coliflor ha de conservarse en el frigorífico, envuelta en una bolsa de plástico perforada. De este modo puede conservar sus cualidades tanto nutricionales como organolépticas durante una semana. Se aconseja no lavarla hasta el momento en el que vaya a ser consumida.

La coliflor también puede conservarse congelada. Para ello se seleccionan aquellos cogollos que sean más firmes y blancos y se escaldan durante unos minutos en agua hirviendo. De este modo se puede mantener durante un periodo de cerca de ocho meses.

**5.2.4 Apio**<sup>26</sup>. El apio pertenece a la familia de las Umbelíferas, también denominada Apíáceas, que abarca alrededor de 250 géneros y más de 2.500 especies. La mayoría son plantas propias de las estaciones frías y se reconocen por su abundante contenido en sustancias aromáticas. Normalmente son las semillas las que contienen los aceites esenciales responsables de su sabor. En algunas especies, todas las partes de la planta son aromáticas. Algunas clases de esta familia contienen unos compuestos llamados furanocumarinas que pueden causar dermatitis a las personas sensibles a éstos.

---

<sup>26</sup> Consumer EROSKI. Todo sobre hortalizas y verduras, apio. Documento [En línea]. <<http://verduras.consumer.es/documentos/hortalizas/apio/intro.php>> [citado: 3 de octubre de 2011].

## SU MEJOR ÉPOCA

Existen dos épocas de siembra en función de sus dos ciclos productivos, invierno y primavera. Durante estos meses el apio está de temporada, aunque se puede encontrar en el mercado todo el año.

## CARACTERÍSTICAS

**Forma:** el apio es un tallo grueso, hueco, estriado y alargado que se compone de pencas de forma cilíndrica, recorridas longitudinalmente por un surco profundo, de las que brotan numerosas hojas con apariencia semejante al perejil.

**Tamaño y peso:** las pencas suelen tener una longitud de entre 30 y 60 cm en las variedades cultivadas. Sin embargo, el tamaño comercial suele ser de 25 a 30 cm. Tras la cosecha, al apio se le cortan las pencas, se limpian, se lavan, se escurren y se embolsan, sin dejar al descubierto los extremos superiores de los tallos. Tras este proceso, se pierde hasta el 30% del peso inicial de las pencas, y se obtienen piezas de entre 400 y 900 gramos. El peso idóneo se encuentra entre 460 y 720 gramos.

**Color:** si se dejan crecer de forma natural, las pencas adquieren un color que va del verde amarillento al verde oscuro. Si proceden de cultivo, suelen blanquearse durante las etapas finales de crecimiento. Para ello se cubre la planta de modo que sólo las hojas reciben luz. En este caso, las pencas son de color verde claro.

**Sabor:** las hojas tienen un sabor muy intenso, acre, ligeramente amargo y agradable. El sabor del tallo es más suave y tiene cierto gusto anisado y una textura crujiente. El blanqueado, además de eliminar el color verde, también reduce notablemente el sabor amargo.

## CÓMO ELEGIRLO Y CONSERVARLO

Un apio fresco de calidad es aquel de apariencia lustrosa, tallos o peciolos gruesos, compactos, firmes, crujientes y de color verde claro; con las hojas verdes, frescas o levemente marchitas. Deben descartarse los apios blandos, con manchas y puntos secos, con tallos o ramos superiores de color blanco.

El apio se puede refrescar sumergiendo la parte inferior de su tallo en agua, aunque el que está marchito nunca recuperará su frescura. Se conserva durante 2 ó 3 días en el frigorífico, mejor envuelto en papel húmedo. Es un vegetal que se puede congelar si se escalda previamente durante unos 3 minutos, aunque al descongelarlo pierde su textura crujiente.

Si se guarda en ambientes con una temperatura superior a los 5°C o junto con frutas de respiración rápida (melocotones, ciruelas, fresas...), que producen abundante etileno, el apio pierde el color.

Además del apio fresco, la industria agroalimentaria lo ofrece conservado en agua y sal, en vinagre o deshidratado.

## PROPIEDADES NUTRITIVAS

A pesar de que el apio no es una fuente importante de energía, su consumo resulta saludable y refrescante por su contenido en agua, sales minerales y vitaminas diversas. Por tanto, se puede considerar al apio como un alimento regulador por excelencia.

Después del pepino, el apio es la hortaliza de menor valor energético. La variedad de vitaminas (alfatocoferol o vitamina E, beta-caroteno o provitamina A, vitamina C, folatos...) es amplia, aunque la cantidad de estos nutrientes resulta insignificante si se compara con la media de las hortalizas. Lo mismo ocurre con la fibra, de la que el apio es una fuente discreta.

La mayoría de propiedades dietéticas y terapéuticas que se atribuyen al apio se deben a su aceite esencial, que contiene, entre otros compuestos, apiol, limoneno, psoralenos o apina. Éste último abunda más en las hojas y es responsable del olor característico del apio.

Su riqueza mineral se refleja en la abundancia de potasio en su composición, así como en cantidades notables de sodio y discretas de calcio, magnesio y zinc.

El potasio, muy presente en el apio, es un mineral necesario para la transmisión y generación del impulso nervioso y para la actividad muscular normal. Además, interviene en el equilibrio acuoso dentro y fuera de la célula.

**5.2.5 Pimiento**<sup>27</sup>. El pimiento es el fruto hueco de una planta herbácea que recibe su mismo nombre. Pertenece a la familia de las Solanáceas y, en concreto, al género *Capsicum*. Las Solanáceas constituyen una familia que incluye alrededor de 75 géneros y unas 2.300 especies de plantas productoras de alcaloides tóxicos, entre las que se incluye la belladona, la mandrágora y el beleño. Son pocas las Solanáceas comestibles. Entre ellas se encuentran el pimiento, el tomate y la berenjena, de gran relevancia en la alimentación.

---

<sup>27</sup> Consumer EROSKI. Todo sobre hortalizas y verduras, pimiento. Documento [En línea]. <<http://verduras.consumer.es/documentos/hortalizas/pimiento/intro.php>> [citado: 3 de octubre de 2011].

## SU MEJOR ÉPOCA

Los pimientos, soportan muy bien las altas temperaturas, pero son sensibles al frío. Por esta razón, su cultivo tiene lugar en el periodo que transcurre de verano a otoño, aunque gracias a la producción en invernadero están disponibles en el mercado durante todo el año.

## CARACTERÍSTICAS

**Forma:** picante o dulce, según la variedad a la que pertenezcan.

**Color:** los de mayor consumo son los rojos y verdes, aunque también se puede encontrar en el mercado pimientos amarillos, violetas e incluso negros.

**Sabor:** picante o dulce, según la variedad a la que pertenezcan.

## CÓMO ELEGIRLO Y CONSERVARLO

Cuando se desea comprar pimientos es conveniente seleccionar los ejemplares carnosos, duros, pesados en proporción a su tamaño, muy firmes, de color brillante, piel lisa y lustrosa y carentes de golpes o magulladuras. Si presentan arrugas o manchas significa que han estado almacenados durante demasiado tiempo, lo que provoca una pérdida de nutrientes y de sabor. Hay que rechazar aquellos que tengan una piel muy fina o poco firme y que presenten hendiduras, cortes o partes acuosas. Todos estos signos son indicios de que se encuentran en mal estado.

Otra señal de frescura a tener en cuenta es el estado de su tallo. Éste ha de ser verde, firme y crujiente.

Una vez en casa se aconseja guardar los pimientos en el frigorífico y dentro de una bolsa de plástico perforada y así se conservan hasta quince días. Una vez asados y pelados, también se pueden congelar, escaldándolos con anterioridad en agua hirviendo durante unos tres minutos.

## PROPIEDADES NUTRITIVAS

El principal componente del pimiento es el agua, seguido de los hidratos de carbono, lo que hace que sea una hortaliza con un bajo aporte calórico. Es una buena fuente de fibra y, al igual que el resto de verduras, su contenido proteico es muy bajo y apenas aporta grasas.

En cuanto a su contenido en vitaminas, los pimientos son muy ricos en vitamina C, sobre todo los de color rojo. De hecho, llegan a contener más del doble de la que se encuentra en frutas como la naranja o las fresas. Son buena fuente de carotenos, entre los que se

encuentra la capsantina, pigmento con propiedades antioxidantes que aporta el característico color rojo a algunos pimientos.

También es destacable su contenido de provitamina A (Beta caroteno y criptoxantina) que el organismo transforma en vitamina A conforme lo necesita, folatos y de vitamina E. En menor cantidad están presentes otras vitaminas del grupo B como la B6, B3, B2 y B1. Su contenido en las citadas vitaminas C y E, junto con los carotenos, convierten al pimiento en una importante fuente de antioxidantes, sustancias que cuidan de nuestra salud.

La vitamina C, además de ser un potente antioxidante, interviene en la formación de colágeno, glóbulos rojos, huesos y dientes, al tiempo que favorece la absorción del hierro de los alimentos y aumenta la resistencia frente a las infecciones.

La vitamina A es esencial para la visión, el buen estado de la piel, el cabello, las mucosas, los huesos y para el buen funcionamiento del sistema inmunológico.

Los folatos intervienen en la producción de glóbulos rojos y blancos, en la síntesis de material genético y en la formación de anticuerpos del sistema inmunológico.

Entre los minerales, cabe destacar la presencia de potasio. En menor proporción están presentes el magnesio, el fósforo y el calcio. El calcio de los pimientos no se asimila apenas en relación con los lácteos u otros alimentos que se consideran muy buena fuente de este mineral.

El potasio es necesario para la transmisión del impulso nervioso, la actividad muscular y regula el balance de agua dentro y fuera de la célula.

El magnesio se relaciona con el funcionamiento del intestino, nervios y músculos, forma parte de huesos y dientes, mejora la inmunidad y posee un suave efecto laxante.

El fósforo juega un papel importante en la formación de huesos y dientes, al igual que el magnesio y el calcio.

## 6. CONCEPTO DE NEGOCIO

### 6.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

**Tomate y Salsa** es una microempresa, enfocada en la fabricación y comercialización de antipasto, con un proceso industrializado donde se tiene en cuenta el tratamiento térmico necesario para la conservación del producto sin olvidar las condiciones de asepsia. El tiempo de consumo del producto es de aproximadamente un año si el frasco no se abre (ya que se empaca al vacío) y de uno a dos meses si el frasco se abre y se conserva refrigerado, según explicó el Técnico en Alimentos, Jorge Hernández, interesado en el estudio realizado.

En cuanto a la composición nutricional del producto se puede decir que es altamente nutritivo ya que sus ingredientes son 100% naturales, además es rico en proteínas, carbohidratos, lípidos y bajo en calorías para hacer parte de una dieta balanceada (ver tabla composición fisicoquímica). Existe una familia de dietas mediterráneas donde el consumo del antipasto puede ser primordial para la obtención de la energía total necesaria para el día a día, ya que su composición contiene lo necesario para lograrlo.

Aunque en Colombia se encuentran diversos productos similares, la idea es promocionar e impulsar el producto a tal punto que se convierta indispensable para aquellas personas que necesiten por salud bajar de peso de una manera natural.

### 6.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Tabla 1. Descripción del producto

|  |   |
|--|---|
| Producto principal                             | <b>Antipasto</b>  |
| Nombre técnico y nombre comercial del producto | <b>Nombre técnico: D152106<sup>28</sup></b> Procesamiento y conservación de legumbres, encurtidos y hortalizas, en recipientes herméticos.<br><b>Nombre comercial:</b> Tomate y Salsa |
| Tipo de producto                               | Bien de consumo   |
| Características del producto                   | <b>Características sensoriales:</b> Sabor ligeramente a atún y a vegetales tipo seviche, olor característico.   |

<sup>28</sup> DANE. Cómo clasificar correctamente su negocio y no fracasar en el intento. Documento [En línea]. <[http://camara.ccb.org.co/documentos/5847\\_ciiu.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/5847_ciiu.pdf)> [Citado: Marzo 3 de 2012].

**Características fisicoquímicas y microbiológicas:** Color ligeramente rojizo, dependiendo de la clase de vegetales utilizados en su elaboración, pH bajo (4.5 – 4.8)<sup>29</sup>.

Para la realización de la tabla de información nutricional, se tiene en cuenta el peso, la composición nutricional y las proporciones en la que se encuentra cada uno de los nutrientes en los ingredientes.

$$\text{Peso en g del ingrediente} * \frac{\text{peso en g del nutriente}}{100\text{g del ingrediente}}$$

$$7.5\text{g de ajo} * \frac{4\text{g de proteína}}{100\text{g de ajo}} = 0.3\text{g proteína}$$

Después de haber hecho esto con cada uno de los ingredientes, se dispone a hacer la suma total de cada uno los nutrientes.

Una vez hecha la suma anterior se procede a sacar la cantidad de cada nutriente en 100g de antipasto:

$$100\text{g de antipasto} * \frac{\text{peso en g del nutriente}}{\text{Peso total en g del antipasto}}$$

$$100\text{g de antipasto} * \frac{53.65\text{g de proteína}}{1989.7\text{g de antipasto}} = 2.81\text{g de proteína}$$

Ahora para calcular el valor energético del antipasto se tienen en cuenta las proteínas, los carbohidratos y los lípidos; puesto que éstos son los que aportan la energía en un organismo. Entonces cada uno de éstos nutrientes es multiplicado por el factor correspondiente y al obtener estos valores, estos sumados y es ahí cuando se sabe el valor energético del producto.

Como el antipasto, es un alimento rico en vitaminas y minerales, entonces se recopilan todas las vitaminas y se dejan en un solo valor y lo mismo se hace con los minerales.

<sup>29</sup> Ficha técnica Antipasto. Documento [online]. <<http://es.scribd.com/doc/74089311/Ficha-Tecnica-Antipasto>> [citado:3 de marzo de 2012].

A continuación se encuentra el resumen nutricional de cada producto, en donde cabe resaltar que se partió de la “tabla de composición de alimentos de América Latina”<sup>30</sup>.

#### **Antipasto Tradicional**

##### **Por cada 100 g de Antipasto:**

|                  |          |
|------------------|----------|
| Carbohidratos    | 9.80g    |
| Proteínas        | 2.81g    |
| Grasa total      | 0.21g    |
| Vitaminas        | 19.648mg |
| Cenizas          | 302.35mg |
| Valor Energético | 52.33Cal |

#### **Antipasto Picante**

##### **Por cada 100 g de Antipasto:**

|                  |          |
|------------------|----------|
| Carbohidratos    | 9.80g    |
| Proteínas        | 2.81g    |
| Grasa total      | 0.21g    |
| Vitaminas        | 19.648mg |
| Cenizas          | 302.35mg |
| Valor Energético | 52.33Cal |

#### **Antipasto de atún**

##### **Por cada 100 g de Antipasto:**

|                  |          |
|------------------|----------|
| Carbohidratos    | 9.80g    |
| Proteínas        | 31.81g   |
| Grasa total      | 8.21g    |
| Vitaminas        | 19.648mg |
| Cenizas          | 302.35mg |
| Valor Energético | 82.33Cal |

#### Presentaciones

Para el diseño y presentación del producto se tendrá en cuenta la conservación del mismo, por lo que el envase del antipasto será en vidrio buscando mantener las propiedades de sus componentes.

<sup>30</sup> Tabla de composición de alimentos de América Latina. Documento [En línea] < <https://www.icbf.gov.co/icbf/directorio/portel/libreria/php/03.030803.html> > [Citado: Abril 18 de 2012]

|                           |   |
|---------------------------|---|
|                           | El producto tendrá dos presentaciones, mediano y grande, para proporcionarle más alternativas a los consumidores.   |
| Atributos diferenciadores | <p>Se manejarán tres clases de antipasto: tradicional, con atún, y, picante, en donde cada uno tendrá un elemento uniforme, un tomate, y otro que lo diferencie de los demás. Cada uno contará con la inicial de su clase, el de atún tendrá la letra A, el picante la P, y el tradicional la T.</p> <p>El producto contará con una tela de cuadros de diferentes colores, dependiendo del sabor; azul y blanco para el atún, naranja y blanco para el picante, y, rojo y blanco para el tradicional, con una cinta unicolor que haga juego con cada producto.</p> <p>En la cinta se colocarán los elementos mencionados anteriormente, junto con una tarjeta que mostrará las ocasiones en donde el producto podrá ser utilizado y cómo combinarlos con otros alimentos.</p> |
| Vida útil                 | Un año si el frasco no se abre y de uno a dos meses si el frasco se abre y se conserva refrigerado <sup>31</sup> .  |
| Usos del producto         | Se utiliza antes de las comidas, para abrir el apetito o como acompañante por ejemplo con las pastas, arepas, galletas, entre otros.  |
| Almacenamiento            | El producto terminado se puede conservar a temperatura ambiente, una vez abierto debe refrigerarse y consumir lo más pronto posible.  |

Fuente: Autores del proyecto.

### 6.3 PERTINENCIA REGIONAL DE LA IDEA DE NEGOCIO

Colombia es un país de contrastes, con abundantes recursos naturales pero con poca capacidad para producir riqueza. Su organización social es poco eficaz y con escasas capacidades para restringir las acciones de los individuos. Además, los arreglos institucionales impiden la suficiente acumulación de capital y fallan al proveer la seguridad

<sup>31</sup> ENTREVISTA con Mónica Liliana Ordoñez, Ingeniera de Alimentos de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, y Jorge Eduardo Hernández Sandoval, Técnico en Alimentos de la Fundación Instituto Tecnológico Cooperativo de Coomultrasan FITECDECOOM, Chef del SENA. Bucaramanga, Agosto 1 de 2012

legal, los incentivos económicos y las formas de participación social necesarias para un desarrollo económico sostenible<sup>32</sup>.

El gobierno nacional consciente de esta situación, comenzó a mediados de los 90 la creación de normas y leyes de apoyo al emprendimiento, innovación y creación de empresas. Durante el gobierno del ex presidente Álvaro Uribe Vélez se crearon entidades como el Fondo Emprender principalmente para “financiar proyectos empresariales provenientes de Aprendices, Practicantes Universitarios (que se encuentren en el último año de la carrera profesional) o Profesionales que no superen dos años de haber recibido su primer título profesional”.<sup>33</sup>

A la par con esta medida de apoyo, el gobierno nacional ha establecido diferentes leyes como son:

- ✓ **Ley 590 del 10 de julio de 2000 - Ley mipyme:** fue creada con el objetivo de mejorar las condiciones para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas.
- ✓ **Ley 1014 de 2006 – De fomento a la cultura del emprendimiento:** Enmarca objetivos tales como la vinculación del sector educativo y el comercial, fomentar la cultura de emprendimiento y la creación de empresas, fortalecer los procesos empresariales que contribuyan al desarrollo local, regional y territorial y buscar el acompañamiento y la sostenibilidad de las nuevas empresas, entre otros.

Referente a la ley 1014 de 2006 el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha desplegado una serie de políticas enmarcadas en una “Política Nacional de Emprendimiento” que tiene por objetivos principales “facilitar la iniciación formal de la actividad empresarial, promover el acceso a financiación para emprendedores y empresas de reciente creación, promover la articulación interinstitucional para el fomento del emprendimiento en Colombia, fomentar la industria de soporte “no financiero”, que provee acompañamiento a los emprendedores desde la conceptualización de una iniciativa empresarial hasta su

---

<sup>32</sup> GÓMEZ, Liyis y MARTÍNEZ, Joselín y ARZUZA, B. María. Política pública y creación de empresas en Colombia [En línea]. <[http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento\\_gestion/21/politica\\_publica\\_creacion\\_empresas.pdf](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/21/politica_publica_creacion_empresas.pdf)> [Citado 21 de Abril de 2012].

<sup>33</sup> FONDO EMPRENDER. ¿Qué es el fondo emprendre? [en línea]. <[http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo\\_Emprender/Fondo\\_Emprender.ASP](http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP)> Colombia. [Citado 21 de Abril de 2012].

puesta en marcha y promover emprendimientos que incorporan ciencia, la tecnología y la innovación”.<sup>34</sup>

Según estos datos, la creación de **Tomate y Salsa** es pertinente en cuanto a la visualización nacional pues cumple con los objetivos del fomento de creación de empresa para la competitividad nacional puesto que, a medida que se creen más empresas en el país mayor será el nivel competitivo de esta frente a los demás países de América Latina.

Asimismo durante los últimos años, Colombia ha presentado niveles muy altos de desempleo (11,9% a Febrero de 2012, en descenso a comparación de hace un año)<sup>35</sup> siendo este uno de los problemas principales de la nación. Con esta empresa se podrán establecer alrededor de 10 empleos en la ciudad de Bucaramanga, aportando así una parte a la disminución de la alta tasa de desempleo. Esto forma parte tanto de la pertinencia nacional como regional del proyecto.

El Antipasto tradicional, el picante, y el de atún, son un producto de diversas características que lo diferencia de los demás por su imagen, sabor y su composición nutricional. De tal manera que el consumidor no tendrá más opción que establecerlo como un elemento más de la canasta familiar ya que contribuirá a una dieta balanceada día a día.

Finalmente, la fabricación y comercialización de este producto, es viable regional y nacionalmente debido a que cumple con una gran variedad de objetivos planteados a futuro tanto del departamento de Santander como de Colombia.

---

<sup>34</sup> Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Emprendimiento [En línea]. <<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/newsdetail.asp?id=7101&idcompany=23>> Colombia. [Citado 21 de Abril de 2012].

<sup>35</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. Tasa de Desempleo [En línea]. <[http://www.dane.gov.co/daneweb\\_V09/](http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/)> Colombia, Septiembre de 2010. [Citado 21 de Abril de 2012].

## **7. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL MERCADO**

### **7.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **7.1.1 Diseño de la Investigación de Mercados.**

##### **Planteamiento de la investigación**

Debido a que la agroindustria hortofrutícola no ha tenido la importancia que merece, se ha considerado que existe una oportunidad de dar a conocer a los bumangueses y bogotanos los beneficios de consumir esta clase de productos y explotarlos de una mejor manera, logrando tener una alimentación saludable y balanceada ya que sus nutrientes serán aprovechados al máximo si se consume a diario.

En la actualidad es notorio que los problemas de salud sobresalen por no tener control en la alimentación, por eso es importante generar una cultura desde la edad temprana a consumir productos que beneficie un crecimiento sano y así lograr una buena vida en la adultez, de esta manera los problemas de salud disminuiría en un alto porcentaje.

Existe un mercado por explotar en Bucaramanga y Bogotá con fundamento en las familias y una alimentación balanceada, donde se evidencie una buena nutrición sin necesidad de adquirir varios productos para lograrlo.

Para ello, es indispensable conocer la aceptación que puede tener el antipasto en el mercado bumangués y bogotano, identificando sus preferencias acerca del producto.

#### **7.1.2 Objetivos de la Investigación de Mercados**

##### **7.1.2.1 Objetivo general**

Determinar la aceptación del antipasto en Bucaramanga y su área metropolitana y de la localidad de Suba en Bogotá, mediante la aplicación de una encuesta, para identificar su comportamiento en el mercado.

### 7.1.2.2 Objetivo específicos

- Determinar el conocimiento que tienen las personas acerca del antipasto, por medio de la información obtenida con la encuesta para estipular el grado de aceptación que tendría el producto en ambas regiones.
- Establecer la demanda primaria y selectiva mediante la comparación de las marcas existentes en el mercado actual para identificar las características del producto que satisfacen las necesidades de los consumidores.
- Determinar el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por el antipasto, mediante el análisis de los resultados, para poder así fijar el precio final del producto.
- Estipular los canales de distribución del producto, por medio de los resultados obtenidos en la encuesta, para que se adecuen a las necesidades de los consumidores.

### Modelo de encuesta

La encuesta que fue aplicada en Bucaramanga y su área metropolitana, y en la localidad de Suba en Bogotá, se encuentra en el **Anexo A**

### 7.1.3 Necesidades de información

Parte de las necesidades de información que se requieren para la realización de la investigación de mercados, se encuentra conocer los productos sustitutos existentes que harán parte de la competencia del antipasto, para poder así ofrecerles a los consumidores un valor agregado que permita una mayor acogida del producto.

### 7.1.4 Ficha técnica de la investigación

**Tabla 2. Ficha técnica de la investigación**

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| <b>Diseño de la Investigación</b> | El diseño de la investigación a utilizar es descriptivo, debido a que se quiere indagar sobre gustos y preferencias de los consumidores en cuanto al producto. |
|                                   | El método de investigación utilizado fue la encuesta, la cual estuvo dirigida a los posibles compradores del   |

|   |   |
|---|---|
| <b>Método de Investigación</b>              | <p>producto.</p> <p>Dicho método permite identificar los factores que inciden en la compra de ésta clase de productos, como su precio, empaque, presentación.</p>   |
| <b>Fuentes de Información</b>               | <p><b>Fuentes primarias:</b> Por medio de la aplicación de 242 encuestas en Bucaramanga y su Área metropolitana y de 238 encuestas en la localidad de Suba de Bogotá.</p> <p><b>Fuentes secundarias:</b> Información demográfica proporcionada por el DANE.</p>   |
| <b>Método de Recolección de información</b> | Contacto directo con el encuestado.   |
| <b>Tipo de Muestreo</b> <sup>36</sup>       | Muestreo estratificado. Método de afijación   |
| <b>Plan de Muestreo</b>                     | <p>1) <i>Para Bucaramanga y su área metropolitana.</i></p> <p><i>Partiendo con la distribución del total de viviendas según estrato socioeconómico<sup>37</sup> del año 2011, se halló el número de viviendas por cada estrato.</i></p> <p><i>N = 105006 viviendas en Bucaramanga y su área metropolitana</i></p> <p><i>Número de estratos (k) = 3</i></p> <p><i>Efectivos por estrato: N<sub>1</sub> = 82449 Estrato 4</i><br/> <i>N<sub>2</sub> = 8297 Estrato 5</i><br/> <i>N<sub>3</sub> = 14260 Estrato 6</i></p> <p><i>P = 0.5 probabilidad de éxito.</i><br/> <i>Q = 1 – p = 0.5 probabilidad de fracaso</i></p> |

<sup>36</sup> ENTREVISTA con Orlando Federico González, profesor de estadística de la Universidad Pontificia Bolivariana, especialista en Control e Instrumentación Industrial. Maestría en Ingeniería Industrial de la Universidad de los Andes. Bucaramanga, Abril del 2012.

<sup>37</sup> Boletín estadístico – contexto sectorial. Distribución del total de viviendas según estrato socioeconómico. Documento [En línea]. < [http://www.cenac.org.co/apc-aa-files/bfa6177b81c83455250e861305d7a28f/Documento\\_Bucaramanga\\_Santander\\_\\_\\_Abril\\_11.pdf](http://www.cenac.org.co/apc-aa-files/bfa6177b81c83455250e861305d7a28f/Documento_Bucaramanga_Santander___Abril_11.pdf) > [Citado: 8 de Agosto de 2012].

## Plan de Muestreo

$$D = \frac{(0.5)^2}{4} = 0.0625$$

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

$$n = \frac{105006 \cdot 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{105006 - 1 \cdot 0.063^2 + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$\text{Tamaño muestral } (n) = 241.42 = 242$$

$$n_i = \frac{N_i \cdot n}{N}$$

$$n_1 = \frac{82449 \cdot 242}{105006}$$

$$n_1 = 190 \text{ viviendas de estrato 4 a encuestar}$$

$$n_2 = \frac{8297 \cdot 242}{105006}$$

$$n_2 = 19 \text{ viviendas de estrato 5 a encuestar}$$

$$n_3 = \frac{14260 \cdot 242}{105006}$$

$$n_3 = 33 \text{ viviendas de estrato 6 a encuestar}$$

Total número de viviendas a encuestar: 242

2) Para la Localidad de Suba en Bogotá

*Se proyectó la información, partiendo de los datos proporcionados por la encuesta de calidad de Bogotá del año 2007.*

*N = 74450 viviendas en la localidad de Suba en Bogotá.*

*Número de estratos (k) = 3*

*Efectivos por estrato: N<sub>1</sub> = 39610 Estrato 4*

*N<sub>2</sub> = 27520 Estrato 5*

*N<sub>3</sub> = 7320 Estrato 6*

|  |   |
|--|---|
| <p style="text-align: center;"><b>Plan de Muestreo</b></p>               | <p><math>P = 0.5</math> probabilidad de éxito.<br/> <math>Q = 1 - p = 0.5</math> probabilidad de fracaso</p> $D = \frac{(0.5)^2}{4} = 0.0625$ $n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{N - 1 \cdot D^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$ $n = \frac{74450 \cdot 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{74450 - 1 \cdot 0.063^2 + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$ <p style="text-align: center;"><i>Tamaño muestral</i> <math>(n) = 241.19 = 242</math></p> $n_i = \frac{N_i \cdot n}{N}$ $n_1 = \frac{39610 \cdot 242}{74450}$ <p><math>n_1 = 129</math> viviendas de estrato 4 a encuestar</p> $n_2 = \frac{27520 \cdot 242}{74450}$ <p><math>n_2 = 85</math> viviendas de estrato 5 a encuestar</p> $n_3 = \frac{7320 \cdot 242}{74450}$ <p><math>n_3 = 24</math> viviendas de estrato 6 a encuestar</p> <p>Total número de viviendas a encuestar: 238</p> |
| <p style="text-align: center;"><b>Tiempo de recolección de datos</b></p> | <p>Los datos fueron recolectados en 18 días distribuidos de la siguiente manera:</p> <p>Se comenzó con la Localidad de Suba en la ciudad de Bogotá, en donde el equipo emprendedor invirtió del 28 de Abril al 6 de Mayo del año 2012 para recolectar los datos.</p> <p>Al finalizar con esto, el equipo se dirigió a Bucaramanga y su área metropolitana para realizar encuestas, en donde se invirtió del 8 de Mayo al 15 de Mayo para recoger la información necesaria.</p>  |

**Fuente: Autores del proyecto**

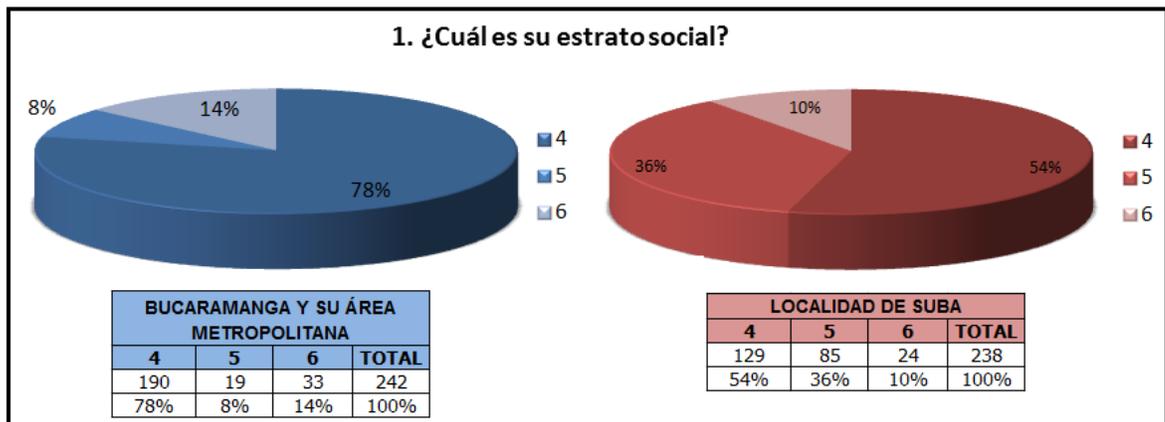
### 7.1.5 Análisis e interpretación de datos

Para aplicar la encuesta fue necesario realizar un muestreo estratificado que permitiera relacionar la cantidad de viviendas existentes por estratos en cada una de las regiones estudiadas.

Cabe mencionar que para Bucaramanga y su área metropolitana se aplicó la encuesta a 242 viviendas y 238 para la Localidad de Suba en Bogotá.

A continuación se presentarán los resultados obtenidos tras aplicar el formato de encuesta.

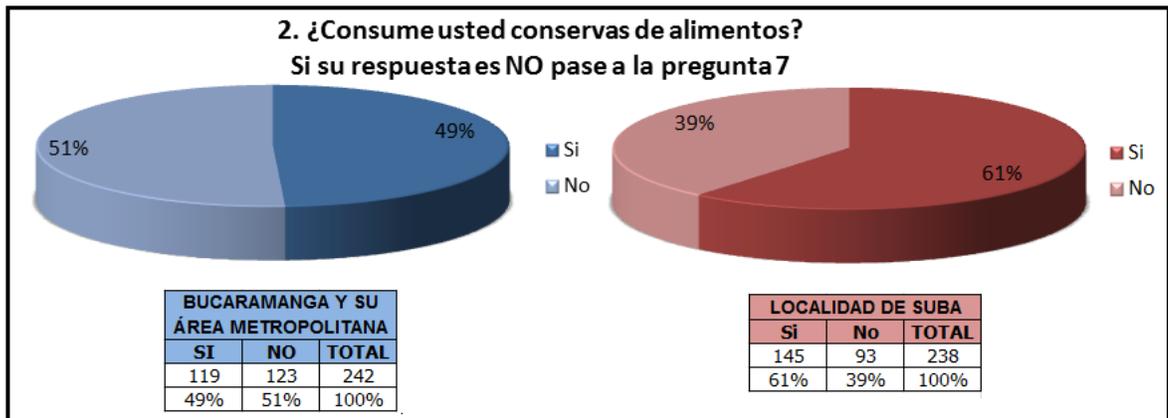
**Figura 1. Estrato social de los encuestados**



Fuente: Autores del proyecto.

Como se muestra en la **Figura 1**, Para realizar el estudio de mercados fue necesario realizar encuestas en 242 viviendas en Bucaramanga y su área metropolitana y 238 viviendas en la localidad de Suba en Bogotá, tal como lo arrojó el plan de muestreo.

**Figura 2. Consumo de conservas de alimentos por parte de los encuestados**



Fuente: Autores del proyecto.

La **Figura 2** evidencia que en Bucaramanga menos de la mitad (con el 49%) de los encuestados consume conservas de alimentos; en la localidad de Suba en Bogotá el resultado es favorable con un 61%.

**Figura 3. Preferencias en las características de las conservas de alimentos**

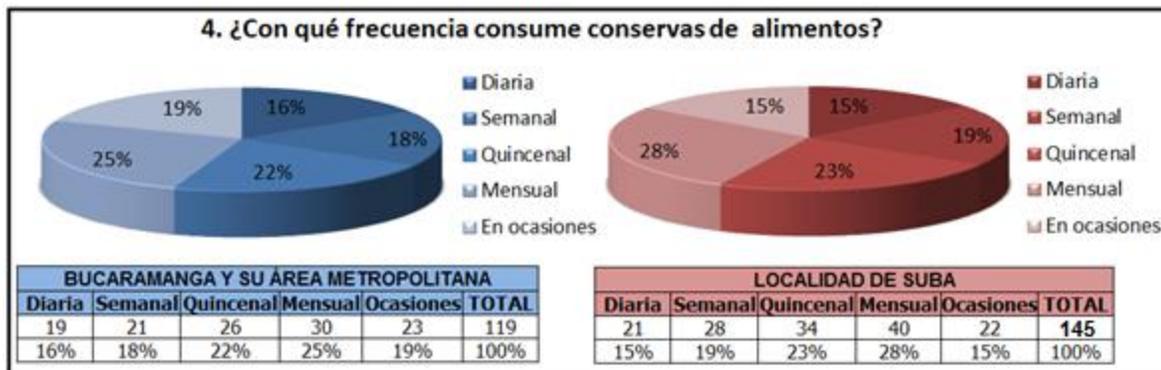


Fuente: Autores del proyecto.

Dentro del consumo de conservas se puede observar en la **Figura 3** que uno de las características más relevantes para los encuestados es el sabor con un 53% en Bucaramanga, mientras que en la localidad de Suba en Bogotá supera el 70%; esto indica que hay preferencias en cuanto a calidad de los productos que adquieren por encima de la cantidad y del precio.

Por eso al tener un precio flexible es probable que el producto a estudio (antipasto) sea adquirido con facilidad, además de crear confiabilidad con su sabor diferente.

**Figura 4. Frecuencia de consumo de conservas de alimentos**

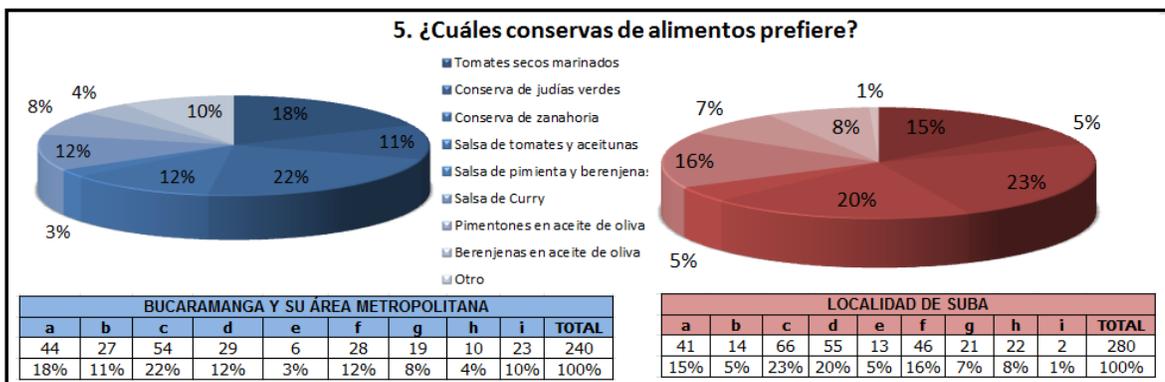


Fuente: Autores del proyecto.

Al observar los resultados obtenidos en la **Figura 4** sobre los aspectos relacionados al consumo de conservas, los consumidores afirman que adquieren estos productos con una frecuencia de una vez al mes, siendo los dos porcentajes más altos en ambas ciudades con el 25% y 28% en Bucaramanga y la localidad de Suba en Bogotá respectivamente.

Sin embargo es evidente que también se obtuvieron porcentajes similares a los primeros donde se demuestra que los encuestados adquieren esta clase de productos dos veces al mes (22% en Bucaramanga y su área metropolitana y el 23% en la localidad de Suba en Bogotá), lo que indica que es probable que el producto a estudio (antipasto) puede ser adquirido en repetidas ocasiones al mes si se da a conocer los beneficios que puede traer el producto para lograr una alimentación balanceada.

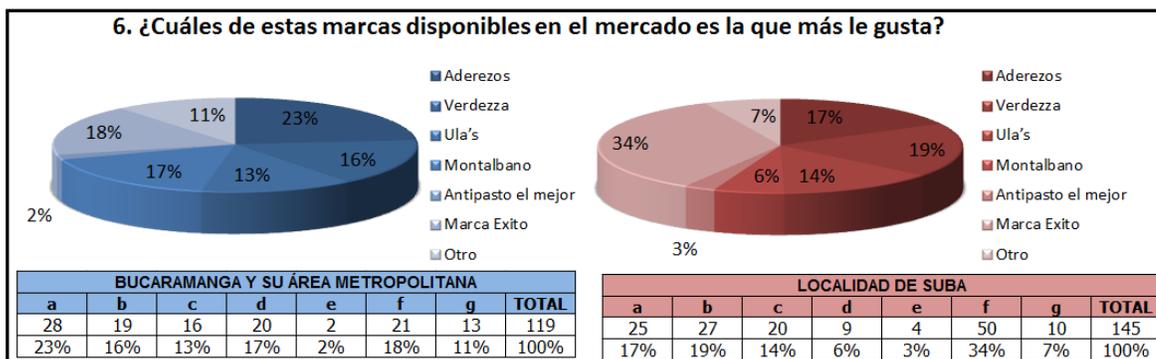
**Figura 5. Conservas de alimentos preferidas por los encuestados**



Fuente: Autores del proyecto.

En la **Figura 5** se puede observar que para los encuestados el tipo de conservas que mas prefieren es la de zanahorias, seguido de salsa de tomates y aceitunas y tomates secos marinados; desde el punto de vista de la investigación se puede afirmar que el producto a estudio (antipasto), tendría buena acogida por sus ingredientes.

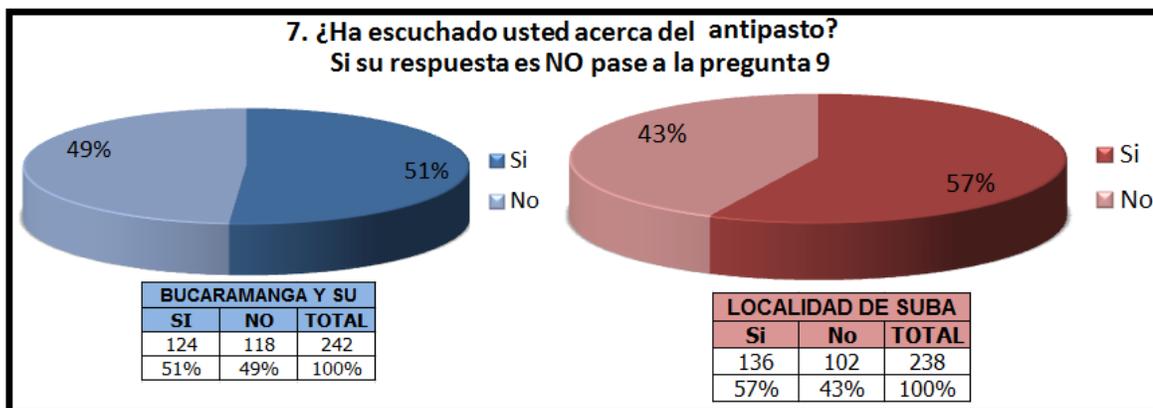
**Figura 6. Marcas disponibles en el mercado**



Fuente: Autores del proyecto.

Dentro de las preferencias de las marcas disponibles en el mercado de la **Figura 6**, Aderezos está a la cabeza con el 23% seguido de marca Éxito con el 18% en Bucaramanga. Mientras que en la localidad de Suba prefieren la marca Éxito con el 34% seguido de Verdezza con el 19%. Estas marcas son las principales competencias para el producto a estudio (antipasto), ya que en la mayoría de ellas se puede encontrar este producto.

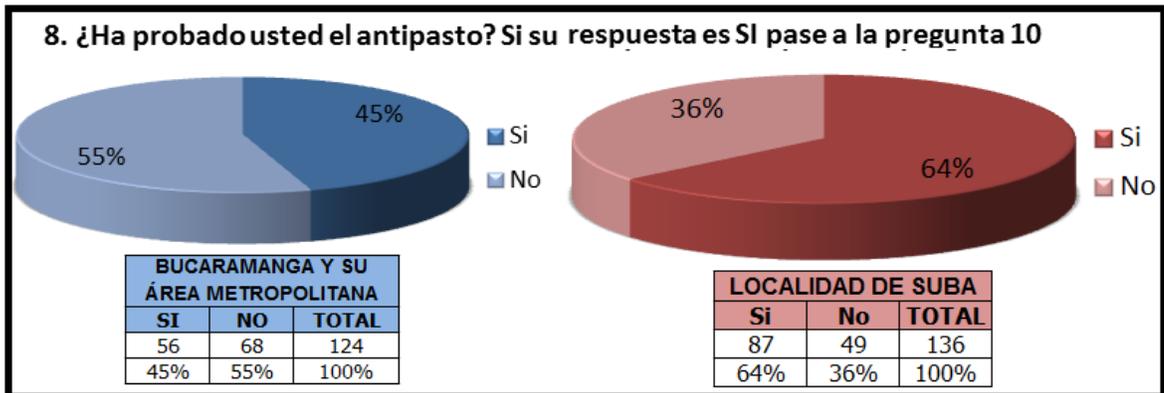
**Figura 7. Porcentaje de encuestados que ha escuchado o no acerca del antipasto**



Fuente: Autores del proyecto.

Como se presenta en la **Figura 7**, el 51% de los encuestados en Bucaramanga y su área metropolitana y el 57% en la localidad de Suba en Bogotá han escuchado este término; contra el 49% y el 43% que afirmaron no saber de que se trata. Esto es debido a la falta de publicidad para este tipo de productos.

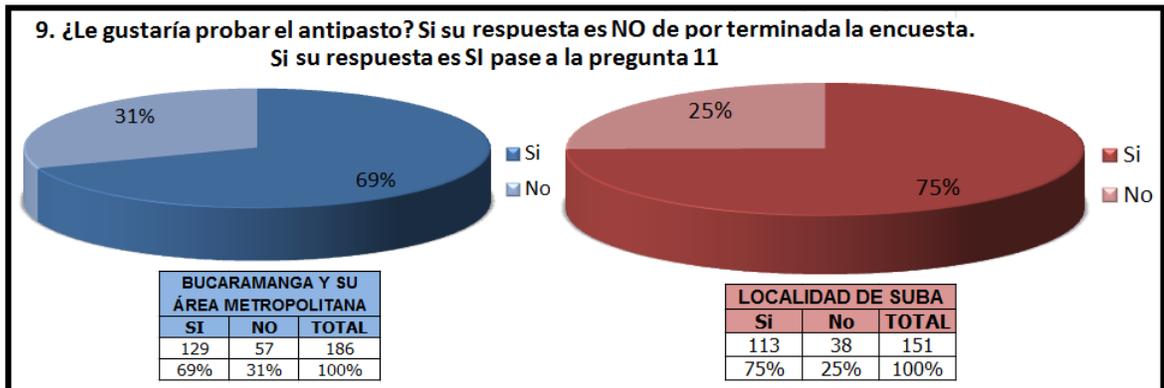
**Figura 8. Porcentaje de encuestados que han probado o no el antipasto**



Fuente: Autores del proyecto.

Según los resultados obtenidos el 45% de los encuestados en Bucaramanga y el 64% en la localidad de Suba en Bogotá afirman haber probado el antipasto. Aunque no es un porcentaje muy alto es favorable para el estudio.

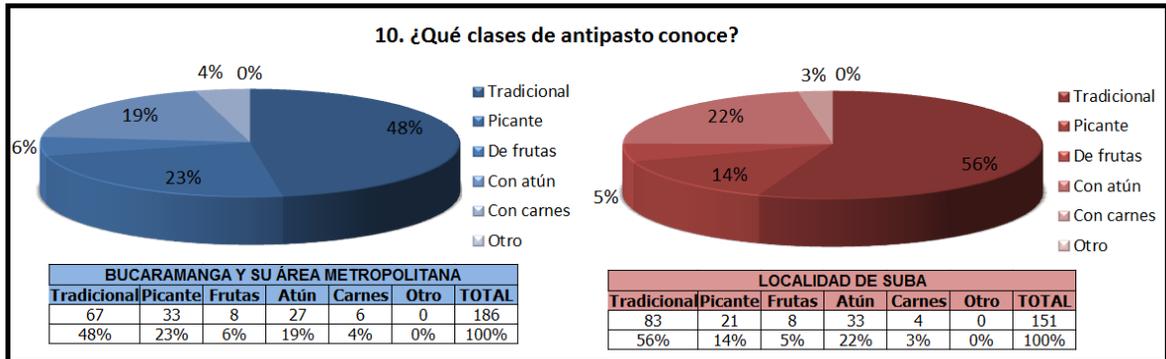
**Figura 9. Encuestados dispuestos o no a probar el antipasto**



Fuente: Autores del proyecto.

De acuerdo con la **Figura 9**, el 69% y 75% (Bucaramanga y la localidad de Suba en Bogotá respectivamente) de los encuestados estarían dispuestos a probar el antipasto. Resultado favorable para el producto a estudio.

**Figura 10. Clases de antipasto conocidas por los encuestados**



Fuente: Autores del proyecto.

Al ser esta pregunta de opción múltiple, se encontró que el antipasto tradicional es el más conocido por los encuestados que afirmaron haberlo probado con un 48% en Bucaramanga y un 56% en la localidad de Suba en Bogotá, seguido del picante y el de atún, tal y como se muestra en la **Figura 10**.

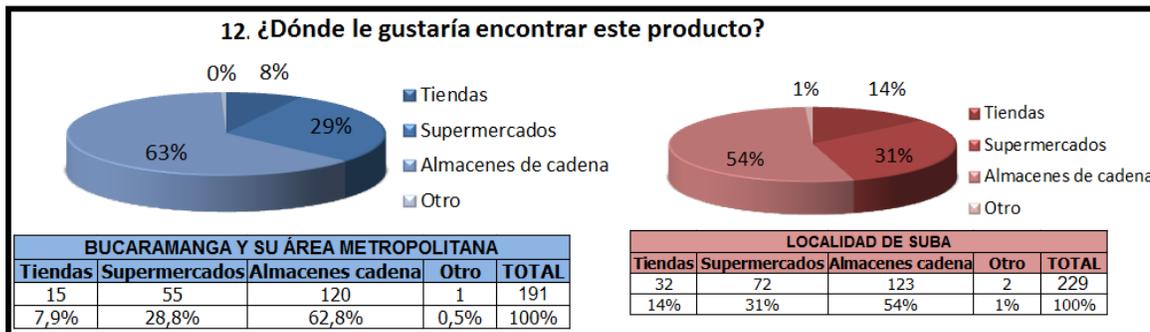
**Figura 11. Interesados en adquirir o no el producto**



Fuente: Autores del proyecto.

Los resultados de la **Figura 11** son favorables para el producto en estudio (antipasto), ya que el 82% en Bucaramanga y el 88% en la localidad de Suba en Bogotá afirmaron estar interesados en adquirir el producto, mientras que un bajo porcentaje dijeron que no. Se considera que esta opinión puede ser cambiada si se implementan buenas estrategias de marketing, donde se destaquen los factores importantes del producto.

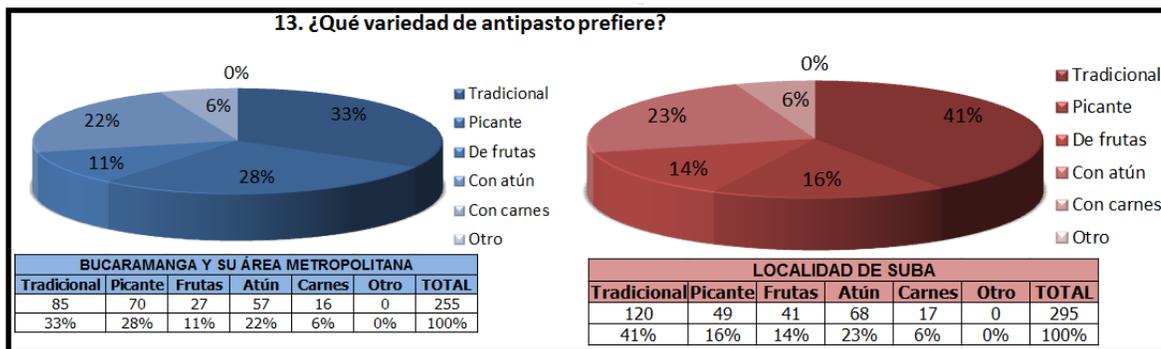
**Figura 12. Lugar en dónde preferirían encontrar el producto**



Fuente: Autores del proyecto.

En la **Figura 12**, los encuestados prefieren encontrar el producto en almacenes de cadena ya que por comodidad son los que mas frecuentan. Cabe mencionar que dentro de las otras respuestas mencionadas por los encuestados, mencionaban considerar la posibilidad de ofrecer un servicio puerta a puerta de la entrega del producto, y tener un punto de venta fijo y propio de la marca.

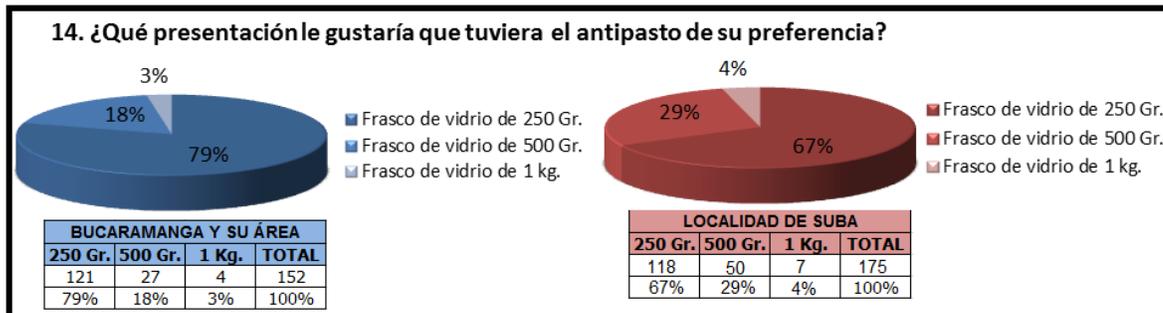
**Figura 13. Variedad de antipasto preferida**



Fuente: Autores del proyecto.

En cuanto a la variedad, los resultados de la **Figura 13** arrojaron que el antipasto tradicional es el de mayor aceptación seguido del picante y el de atún. Lo que indica que estas tres opciones serían las adecuadas a la hora de fabricar el producto en estudio.

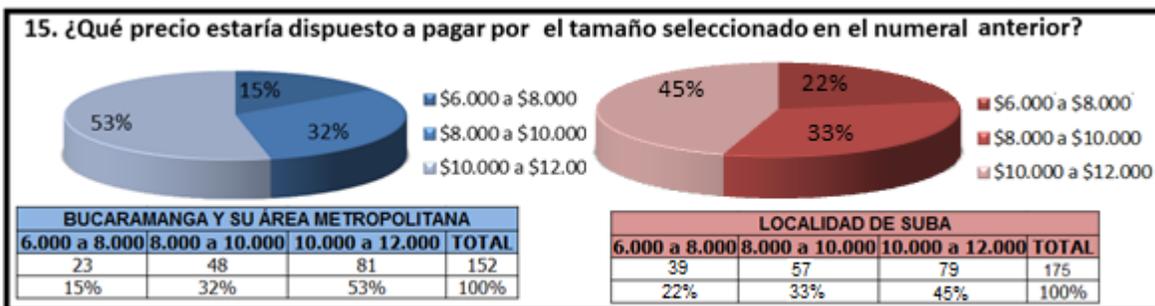
**Figura 14. Presentación de antipasto preferida**



Fuente: Autores del proyecto.

Como se presenta en la **Figura 14**, un 79% en Bucaramanga y un 67% en la localidad de Suba en Bogotá, los encuestados prefieren encontrar el antipasto en frascos de 250 gr.

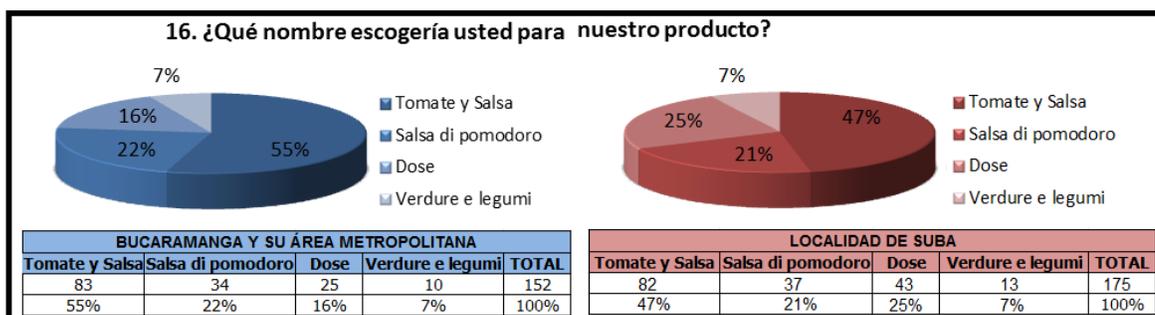
**Figura 15. Precio que los encuestados estarían dispuestos a pagar**



Fuente: Autores del proyecto.

En la evaluación del precio encontrado en la **Figura 15**, los encuestados están dispuestos a pagar por adquirir el producto entre \$10.000 y \$12.000, con un 53% y el 45% en Bucaramanga y la localidad de Suba en Bogotá respectivamente.

**Figura 16. Nombre de la marca escogido por los encuestados**



Fuente: Autores del proyecto.

Con el fin de escoger un nombre que fuera llamativo para los posibles consumidores se formuló esta pregunta de la **Figura 16**, en donde el 55% y el 47% de los encuestados en ambas ciudades prefirieron Tomate y Salsa Antipasto para representar el producto en estudio.

En conclusión, según los resultados el estudio primario da un mayor soporte a la idea de negocio ya que los resultados obtenidos son favorables hacia el consumo de este tipo de producto.

## **7.2 ANÁLISIS DEL MERCADO**

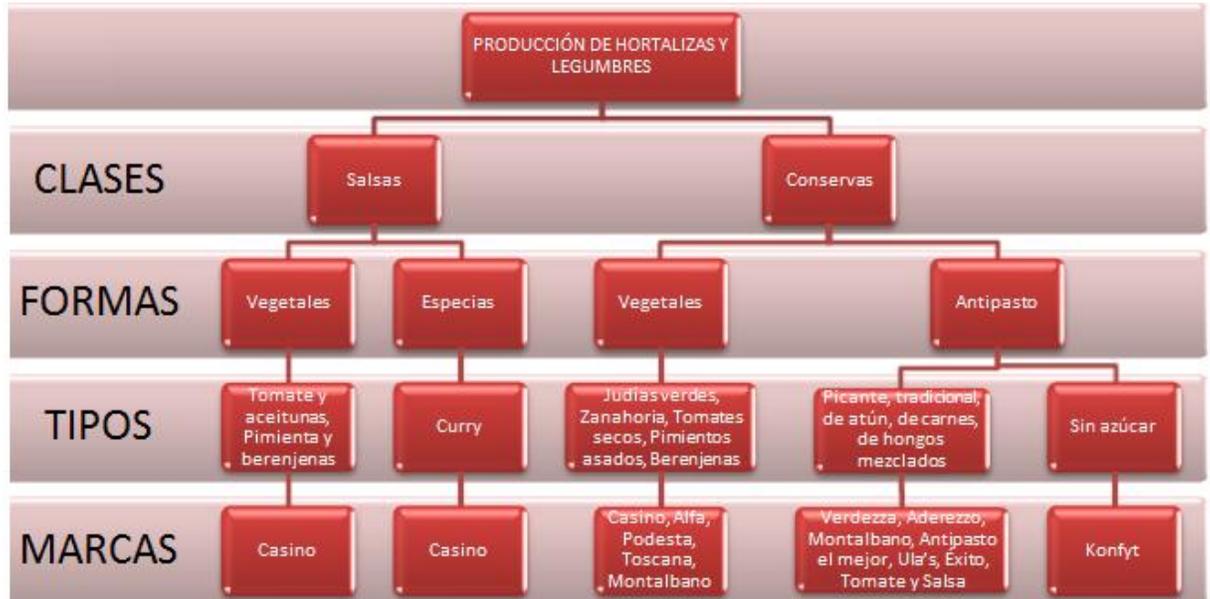
Para conocer los productos, ventajas, y desventajas que proporciona la competencia, es indispensable realizar un análisis del mercado que permita entender qué es lo que se está ofreciendo para poder así establecer estrategias que permitan que el producto sea conocido y ofrezca algo diferente a los consumidores.

### **7.2.1 Análisis de la demanda primaria y selectiva**

Para la construcción del análisis de la demanda primaria y selectiva se partió de los productos que tienen como base las hortalizas y legumbres debido a que abarca la posibilidad de expandir la gama de productos ofrecidos al mercado, teniendo en cuenta las diferentes opciones existentes en el mismo.

A continuación se encuentra una figura con los productos clasificados de acuerdo a las clases, formas, tipos y marcas que se encuentran en el mercado y que hacen parte de la competencia de **Tomate y Salsa**.

**Figura 17. Análisis de la demanda**



Fuente: Autores del proyecto

Para comenzar se consideró que existen dos clases principales de productos de hortalizas y legumbres, en donde se podrá observar la preferencia de los consumidores acerca de dos grupos de formas que cuentan con la misma gama de materias primas pero con presentaciones y usos diferentes.

Por su parte, **Tomate y Salsa** se encuentra dentro de las conservas por ser el antipasto un producto que se desea mostrar en el mercado de una mejor manera. Aunque el antipasto es un producto que ya existe, no cuenta con las estrategias adecuadas de mercadeo para que sea conocido, lo cual impide que los posibles consumidores prefieran no probar dicho producto.

Dentro de la siguiente división se encuentran los diferentes tipos de productos de hortalizas y legumbres, en donde se muestra la variedad que se ofrece en el mercado, en donde se incluyen los diferentes sabores de antipasto ofrecidos.

En este aspecto se puede relacionar lo obtenido en las encuestas, en donde se pudo observar que el tipo de producto de hortalizas y legumbres más conocido por los consumidores de conservas es la de zanahoria con un 22% en la Localidad de Suba y un 23% en Bucaramanga y su área metropolitana.

Por último, la clasificación de las marcas muestra que existen varias marcas que trabajan con hortalizas y legumbres, lo cual refleja que lo que falta es dar a conocer estos productos para que los posibles consumidores deseen adquirirlo. Esto se vio reflejado en los resultados de las encuestas en donde un 51% de los encuestados de la Localidad de

Suba y un 39% de los encuestados en Bucaramanga y su área metropolitana decían no consumir conservas.

## 7.2.2 Segmentación

Para poder enfocar el estudio hacia el mercado potencial que adquirirá el producto, se considera indispensable segmentar el mercado de acuerdo a distintas características que sean favorables para competir más eficazmente en el mercado. Dentro de la segmentación a analizar se encuentra la geográfica, demográfica y psicográfica, en donde se podrá conocer un poco más acerca de la población y de la región a la que se quiere llegar a posicionar el producto.

### ✓ Segmentación geográfica:

Para conocer el mercado en el que se quiere incursionar, es necesario conocer aspectos geográficos de cada región como la superficie, densidad, clima y actividad económica para poder obtener un concepto general del mismo.

**Tabla 3. Segmentación Geográfica**

| SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA |   |   |
|-------------------------|---|---|
| <b>Región</b>           | Bucaramanga y su área metropolitana <sup>38</sup> (Floridablanca, Girón, Piedecuesta).  | La localidad de Suba <sup>39</sup> en la ciudad de Bogotá.  |
| <b>Superficie</b>       | <b>Bucaramanga:</b> 165 km <sup>2</sup><br><b>Floridablanca:</b> 97 km <sup>2</sup><br><b>Girón:</b> 475.4 km <sup>2</sup><br><b>Piedecuesta:</b> 344 km <sup>2</sup>                         | <b>Localidad de Suba:</b><br>100,549 km <sup>2</sup>        |
| <b>Densidad</b>         | <b>Bucaramanga:</b> 4.342 hab./km <sup>2</sup><br><b>Floridablanca:</b> 2.680 hab./km <sup>2</sup><br><b>Girón:</b> 316 hab./km <sup>2</sup><br><b>Piedecuesta:</b> 933 hab./ km <sup>2</sup> | <b>Localidad de Suba:</b><br>25.585,09 hab./km <sup>2</sup> |
| <b>Clima</b>            | <b>Bucaramanga:</b> 23°C<br><b>Floridablanca:</b> 23°C<br><b>Girón:</b> 26°C<br><b>Piedecuesta:</b> 20°C  | <b>Localidad de Suba:</b><br>14°C                           |
| <b>Economía</b>         | “Su economía gira alrededor de  | El sector económico en los                                  |

<sup>38</sup> Área metropolitana de Bucaramanga. JURISDICCIÓN. Documento [En línea]. <<http://www.amb.gov.co/jurisdiccion.html> > [Citado: Abril 22 de 2012]

<sup>39</sup> Perfil económico y empresarial. Documento [En línea]. <[http://camara.ccb.org.co/documentos/6231\\_perfil\\_economico\\_suba.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/6231_perfil_economico_suba.pdf) > [Citado: Agosto 8 de 2012].

la fabricación de zapatos y accesorios de cuero, similares, se desarrolla el 70% de la actividad joyera del país, igualmente las confecciones infantiles y el sector metalmecánico representan importantes cifras”.

que se encuentra el mayor número de empresas de la localidad es el de servicios: Comercio (37%), hoteles y restaurantes (7,3%), servicios inmobiliarios y de alquiler (12 %), transporte, almacenamiento y comunicaciones (6,4%)

**Fuente: Autores del proyecto.**

✓ **Segmentación demográfica:**

El mercado cuenta con ciertas características que permiten segmentarlo de forma demográfica, en donde se pueden incluir aspectos como la edad, el género, los ingresos, y la educación, todo esto para poder analizarlo de una mejor manera.

**Tabla 4. Segmentación demográfica**

| SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA |   |
|--------------------------|---|
| <b>Edad y Género</b>     | Hombres y mujeres de cualquier edad.  |
| <b>Ingresos</b>          | Personas cuyas actividades les permitan tener un nivel de consumo medio o alto. |
| <b>Educación</b>         | Educación media o alta.   |

**Fuente: Autores del proyecto.**

✓ **Segmentación psicográfica:**

Debido a que es necesario contar con cierto poder adquisitivo para obtener el producto, se considera pertinente segmentar la población a los estratos 4, 5 y 6 logrando así conocer de una mejor manera al mercado potencial.

**Tabla 5. Segmentación psicográfica**

| SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA |   |
|---------------------------|---|
| <b>Estrato social</b>     | 4, 5 y 6  |
| <b>Estilo de vida</b>     | Personas que disfruten del consumo de conservas y que estén dispuestas a conocer el estilo gastronómico de utilizar antipasto en sus comidas. |

**Fuente: Autores del proyecto.**

Cabe resaltar que a las segmentaciones mencionadas anteriormente se les debe añadir el beneficio que buscan los consumidores en el momento de adquirir el producto en cuanto a calidad, sabor y precio. Es por esta razón que en el momento de realizar las encuestas se

tuvieron en cuenta estos aspectos, descubriendo que el sabor es algo fundamental para los consumidores, según el 53% de los consumidores de conservas encuestados en Bucaramanga y su área metropolitana y el 71% en la Localidad de Suba.

### 7.2.3 Análisis de la oferta

Para realizar un análisis más general, es fundamental conocer qué es lo que ofrecen las diferentes marcas existentes en el mercado de las hortalizas y legumbres, centrándose en el mercado de las conservas.

La tabla que se encuentra a continuación muestra las principales marcas que se conocen en el mercado de las conservas, junto con sus características esenciales de su oferta.

**Tabla 6. Análisis de la oferta**

| MARCA                           | CARACTERÍSTICAS DE SU OFERTA   |
|---------------------------------|--|
| <b>Verdezza<sup>40</sup></b>    | <p>Es una empresa familiar colombiana, de Medellín, productora de conservas, que con el paso del tiempo amplió su oferta a la comercialización de productos alimenticios como plantas aromáticas y culinarias, en donde la calidad es algo esencial para ellos.</p> <p>Dentro de su gama de productos, cuentan con conservas como salsa con soya y finas hierbas, remolachas, hoggo, tomates secos, antipasto picante, antipasto clásico, tomates en aceite, y, agrodulce.</p>   |
| <b>Marca Éxito<sup>41</sup></b> | <p>Es una marca que hace parte del Grupo Éxito, el cual es líder en Colombia debido a que cuenta con una gran variedad de marcas que ofrecen grandes alternativas para los consumidores. Cuenta con 418 tiendas: 190 Éxito, 75 Carulla-Pomona, 78 Surtimax, y 8 de otras marcas; en donde venden alimentos, textiles, electrodomésticos, artículos de tocador y entretenimiento.</p> <p>Dentro de la gama de alimentos, cuenta con salsas de bbq, para carnes, tomate, ají, miel mostaza, mostaza, rosada, pasta de ajo, vinagreta verde, teriyaki, vinagre de frutas, salsa búfalo, salsa de queso azul, salsa ranch, salsa de soya, salsa de humo, conservas de jalapeño, ají dulce, maíz tierno, champiñones al vino, alcaparras en vinagre, champiñones napolitana, duraznos en trocitos, arvejas con zanahoria, hogao, aceitunas rellenas con</p> |

<sup>40</sup> VERDEZZA. Productos. Documento [En línea]. < <http://verdezza.com/?q=es/products> > [Citado: Abril 23 de 2012].

<sup>41</sup> ÉXITO GROUP. About Éxito Group. Documento [En línea]. < [http://www.grupoexito.com.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=91&Itemid=1&lang=en](http://www.grupoexito.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=91&Itemid=1&lang=en) > [Citado: Abril 23 de 2012].

|                             |   |
|-----------------------------|---|
|                             | pimentón, espárragos blancos y antipasto.   |
| <b>Casino</b> <sup>42</sup> | <p>Esta empresa francesa hace parte del Grupo Casino junto con Monoprix y Leader Price. Es accionista mayoritario del Grupo Éxito, lo que le permite acceder a un gran mercado. Dentro de su portafolio cuenta con productos orgánicos, productos para la familia, alimentos gourmet, productos para adelgazar, entre otros.</p> <p>Dentro de los alimentos que tienen en los almacenes del Grupo Éxito se encuentran salsas como la vinagreta, salsa boloñesa, salsa de tomate y aceituna, tártara, napolitana, mostaza a la antigua, de tres quesos, salsa de pimienta y berenjena, salsa de aceituna negra, salsa de Curry, salsa de vino rojo, salsa de pimienta verde, conservas como pimientos asados marinados, tomates secos marinados, zanahoria, arvejas.</p> <p>Casino dispone de 34 millones de euros en ventas consolidadas en las 12.000 tiendas y cuenta con 307.000 empleados en todo el mundo.</p> <p>A nivel internacional, decidieron centrarse en los países con potencial de crecimiento, ubicándose en América del Sur y el Suroccidente de Asia.</p> |
| <b>Konfyt</b> <sup>43</sup> | <p>Esta empresa fue fundada en 1986 en Medellín, Colombia; distribuye sus productos a Colombia y Panamá y cuenta con productos sin azúcar que se clasifican en endulzantes dietéticos, alimentos funcionales, bocadillos y jaleas, bebidas, confitería sin azúcar, postres dietéticos, galletería sin azúcar, y, conservas dietéticas.</p> <p>Dentro de las conservas se encuentran productos como la salsa de tomate sin azúcar, dulce de brevas sin azúcar, mermeladas sin azúcar, y el antipasto de atún sin azúcar.</p>   |

**Fuente: Autores del proyecto.**

#### 7.2.4 Mercado objetivo

Para destacar al mercado potencial y objetivo para **Tomate y Salsa** se debe tener en cuenta que para adquirir el producto se debe contar con la capacidad de adquirirlo,

<sup>42</sup> GROUPE CASINO. Our brands. Documento [En línea]. < <http://www.groupe-casino.fr/en/Our-Brands.html> > [Citado: Abril 23 de 2012].

<sup>43</sup> KONFYT. Productos. Documento [En línea]. < <http://www.konfyt.com/prkonfyt/pg1355/sp/productos-dieteticos-konfyt-sin-azucar#ancla> >. [Citado: Abril 23 de 2012].

además de ser éste un alimento que se consume en las viviendas. Es por esta razón que son las viviendas de los estratos 4, 5 y 6 a los que va dirigido el producto.

## **7.3 MEDICIÓN DEL MERCADO**

Parte fundamental del estudio es la medición del mercado, debido a que éste se debe conocer de una mejor manera, entendiendo el porcentaje de aceptación que tendría el producto dentro del mercado seleccionado. Además es importante entender el comportamiento de la industria de alimentos a través del tiempo que permita tener un concepto más amplio del mismo.

### **7.3.1 Estimación del potencial del mercado**

Para estimar el potencial del mercado del antipasto se realizó una pregunta dentro de la encuesta, en donde se analizaba si estaban interesados en adquirir el producto.

Con esto se encontró que 73.53% de los encuestados en la Localidad de Suba en Bogotá y el 62.81% en Bucaramanga y su área metropolitana formarían la cantidad de viviendas potencialmente consumidoras de antipasto.

### **7.3.2 Estimación de las ventas de la industria**

Para comenzar, es relevante mencionar que el producto se encuentra en la agroindustria hortofrutícola, dentro del sector de alimentos, el cual centra su producción en el mercado interno.

De acuerdo al artículo “Alimentos, foco en la vigilancia”, el Dane proporcionó cifras que mencionan que la producción de alimentos en el 2009 presentó una caída en 6 de los ocho subsectores que la componen, pero “las ventas del sector en el año 2008 llegaron a los 3.5 billones de pesos, para un crecimiento del 15,1% respecto al 2007, aumento mayor al promedio de las pyme de todos los sectores (8.4%). El importante volumen y crecimiento de las ventas es favorable a la liquidez de este sector, donde los márgenes operacionales y netos son reducidos”<sup>44</sup>.

---

<sup>44</sup>Alimentos, foco en la vigilancia/Media Solutions S.A. Edición número 1 (Enero de 2010). Documento [En línea]. < <http://www.sura.com/CorreosDirectos/EmailExpectativaPEC/pymealimentos.pdf> > [Citado: Abril 24 de 2012].

Este comportamiento se presentó debido a que en el año 2008 el sector tuvo precios altos que los favoreció en su momento, viéndose afectados en el año 2009 por la caída de la demanda y de los precios de los productos básicos.

Lo anterior demuestra que las ventas del sector de alimentos están ligadas al comportamiento del mercado interno, y que es por esta razón que busca exportar a países como Venezuela para soportar los altibajos de la demanda.

Sin embargo, es indispensable conocer qué está pasando específicamente con las conservas y los pasabocas, que es en donde se encuentra ubicado el antipasto.

Al consultar “La nota económica”<sup>45</sup>, se pudo conocer que en los años 2009 y 2010 las ventas totales de 73 empresas de conservas, pasabocas y otros, fueron de \$2.049.160 millones. Cabe mencionar que la empresa con ventas máximas tuvo \$462.921 millones, y la empresa con ventas mínimas obtuvo \$207 millones.

### **7.3.3 Pronóstico de ventas**

De acuerdo al estudio de mercados realizado, se estima que el 62.81% de las viviendas de los estratos 4, 5 y 6 de Bucaramanga y su área metropolitana, y el 73.53% de la Localidad de Suba en Bogotá, estarían dispuestas a comprar al menos una unidad del producto al mes, lo que llevaría a pronosticar la venta de 65.954 frascos de antipasto en Bucaramanga y su área metropolitana y 65.144 en la Localidad de Suba en Bogotá, siendo un total de 131.098 frascos entre ambas ciudades.

Adicionalmente, al verificar que no existen registros de la competencia donde se evidencie el comportamiento del mercado para este producto debido a que es poco conocido, se ha tomado las ventas estimadas que el señor Jorge Eduardo Hernández Sandoval ha hecho al fabricar el producto. Dicho esto, el elabora el antipasto de manera esporádica y artesanal vendiendo 120 unidades en un tiempo límite de tres días; por lo tanto, se puede asegurar que si se amplía la producción de manera gradual se puede lograr una buena participación en el mercado.

---

<sup>45</sup> Grandes sectores. Alimentos varios (conservas, pasabocas y otros). [En línea]. <<http://www.lanotadigital.com/vademecum/big/productos-alimenticios/alimentos-varios-conservas-pasabocas-y-otros#>> [Citado: Agosto 1 de 2012].

## **7.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE LA FACTIBILIDAD DEL MERCADO**

Al realizar el estudio de factibilidad, se evidencia que la aceptación del producto en Bucaramanga y su área metropolitana sería del 62.81% de las viviendas de los estratos 4, 5 y 6; mientras que en la localidad de Suba en Bogotá sería del 73.53%, siendo estos porcentajes positivos que muestran que el proyecto es viable.

Tras estimar la medición del mercado con la aceptación que tendría el producto, se determinó que se necesitarían producir 131.098 frascos de 250 gr. mensuales con un precio promedio de \$9.460 para satisfacer el mercado de la localidad de Suba en Bogotá y de \$9.760 para Bucaramanga y su Área Metropolitana. Al notar que se inclinaron por la cantidad más pequeña, se creyó oportuno contar con un tamaño de 125 gr en algunas temporadas del año como día del padre, día de la madre, amor y amistad, y navidad.

## **8. PLAN DE MARKETING**

El plan de marketing hace referencia a todo lo relacionado con el producto, su precio y distribución. Es por esto que a continuación se encuentra el plan estratégico con el que se establecerán objetivos, estrategias y presupuestos necesarios para llevar a cabo la promoción del antipasto, con un precio adecuado, en el lugar apropiado.

### **8.1 PROGRAMA DE DESARROLLO DE PRODUCTO**

El programa de desarrollo de producto busca aprovechar las características del producto, teniendo en cuenta el ciclo de vida del mismo y su forma adecuada de embalaje y transporte.

#### **8.1.1 Marca de la empresa y de los productos**

La marca de la empresa será Tomate y salsa y se manejarán tres clases de antipasto: tradicional, con atún, y, picante, en donde cada uno tendrá una cadena con un dije en forma de una letra que lo diferencie de los demás; la letra T, A, y, P, respectivamente.

Además, la cadena llevará un dije en forma de tomate y una tarjeta en donde se mostrarán las ocasiones en donde el producto podrá ser utilizado y cómo combinarlos con otros alimentos.

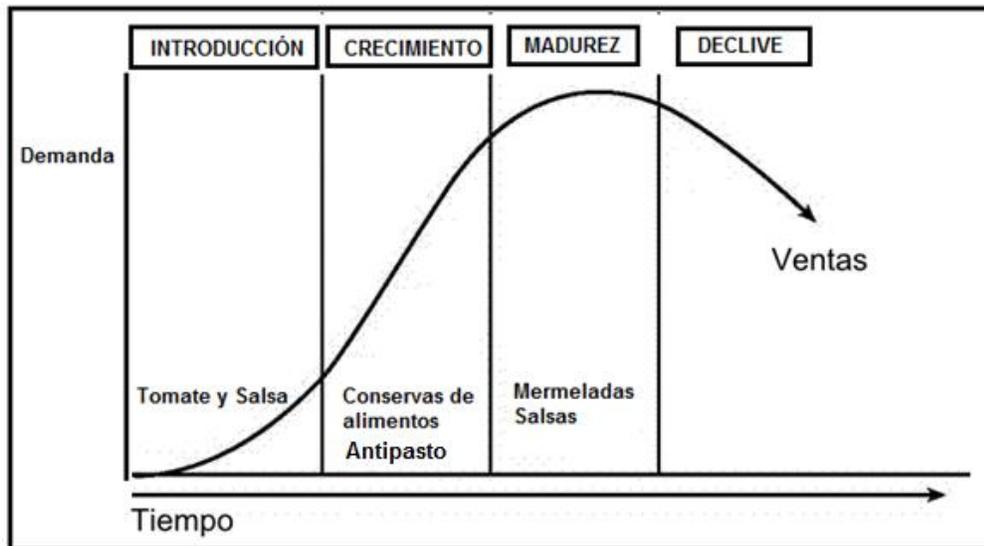
Cabe mencionar que el nombre fue seleccionado debido a que el antipasto hace parte del mercado de las hortalizas y legumbres y cuenta con el tomate como uno de sus ingredientes. Además, se desea dejar abierta la posibilidad de ampliar el portafolio de productos más adelante, incluyendo salsas.

#### **8.1.2 Ciclo de vida del producto**

Es indispensable conocer cuál es el comportamiento del producto en el mercado, además de los otros productos de hortalizas y legumbres.

A continuación se encuentra graficado lo mencionado anteriormente con su respectiva explicación:

**Figura 18. Ciclo de vida de productos de hortalizas y legumbres**



Fuente: Autores del proyecto.

Por ser un producto que comienza a desarrollarse, **Tomate y Salsa** hace parte de la etapa de introducción dentro del ciclo de vida, contando con un crecimiento lento por falta de la familiaridad de los compradores con el producto. Cabe mencionar que el Antipasto ya existe en el mercado pero los compradores no lo conocen, lo cual evita el crecimiento de la demanda del mismo.

Así mismo, debe destacarse que en la Localidad de Suba el antipasto puede considerarse en crecimiento, debido a que el 64% de los que han escuchado acerca del antipasto, lo han consumido, mientras que en Bucaramanga y su área metropolitana solo el 36% se ha arriesgado a probar este producto.

Por otra parte, las conservas de alimentos en general, hacen parte de la etapa de crecimiento debido a que muchos clientes han comenzado a consumir este tipo de alimentos ya sea por salud o por gusto. En esta etapa se encuentran grandes competidores potenciales como el Grupo Éxito y Casino, los cuales se encuentran en el mercado con un gran portafolio de productos de éste estilo.

Para finalizar, las mermeladas y las salsas se encuentran en la etapa de madurez, en donde el crecimiento que exista será causa de la expansión de la población o por el aumento de la demanda de sustitución. En esta etapa las empresas se centran en minimizar costos y crear una lealtad de marca por parte de los consumidores.

### 8.1.3 Condiciones de empaque y embalaje

Para el empaque del producto se tendrá en cuenta la conservación del mismo, por lo que el envase del antipasto será en vidrio buscando mantener las propiedades de sus componentes.

Para comodidad de los consumidores, el producto se encontrará en 3 sabores, tradicional, picante, y atún, los cuales estarán disponibles en el tamaño de 250 gr. cada unidad, como se muestra en la **Figura 19**.

Para fechas especiales, se lanzará un empaque de 3 frascos de 125 gr, cada envase de un sabor diferente, como se muestra en la **Figura 20**. Es importante tener en cuenta que el empaque será diseñado de acuerdo a la temporada.

**Figura 19. Empaque de las diferentes presentaciones de Tomate y Salsa**



**Fuente: Álvaro Forero, Diseñador Gráfico**

**Figura 20. Empaque de 3 unidades de 125 Gr.**



**Fuente: Álvaro Forero, Diseñador Gráfico**

## **8.2 PROGRAMA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS**

El programa de distribución y ventas busca seleccionar los canales de comercialización apropiados para los consumidores, determinando cuales son los canales de distribución utilizados en la industria para que el producto esté en el lugar adecuado.

### **8.2.1 Canales de distribución**

El canal de distribución que tendrá **Tomate y Salsa** iniciará con el producto empacado en la planta de producción, de donde será enviado a los diferentes puntos de comercialización en los almacenes de cadena de Bucaramanga y su área metropolitana, y de la Localidad de Suba en Bogotá.

### 8.2.2 Papel de la fuerza de ventas

La fuerza de ventas será de vital importancia ya que es una marca nueva en el mercado. Por esta razón, se les otorgará a los administradores de los almacenes de cadena de Bucaramanga y su área metropolitana, y de la Localidad de Suba en Bogotá, un portafolio con todo lo relacionado con el producto, con sus precios, sabores y presentaciones para que puedan conocer mejor el producto. Una vez cumplido con esto, se procederá a ofrecer degustaciones dentro de los establecimientos para que los consumidores se vayan familiarizando con el producto.

### 8.2.3 Selección de los canales de comercialización

**Tomate y Salsa** utilizará como canal de comercialización partirá del productor al mayorista, finalizando con el consumidor, tal y como se muestra a continuación:

**Figura 21. Canal de comercialización de Tomate y Salsa**



Fuente. Autores del proyecto.

Este canal contará con mayoristas en la localidad de Suba como Carulla, Olímpica, Locatel, Colsubsidio, Carrefour, Éxito; siendo los dos últimos mayoristas de Bucaramanga y su área metropolitana, junto con Más x Menos.

### **8.3 PROGRAMA DE FIJACIÓN DE PRECIOS**

El programa de fijación de precios busca analizar los factores que afectan el precio como impuestos a las ventas, costos de transporte, la competencia, para poder establecer políticas y estrategias adecuadas que permitan fijar el precio del producto más adelante.

Es importante conocer el precio que los consumidores están dispuestos a pagar por el producto. Debido a esto, se creyó pertinente incluirlo en la encuesta, obteniendo que el 53% de las viviendas de Bucaramanga y su área metropolitana y el 45% de las de la localidad de Suba en Bogotá, estarían dispuestos a pagar entre \$10.000 y \$12.000 por adquirirlo; con estos resultados se realizó un precio promedio el cual arrojó como resultado \$9.600

Además de esto, se debe destacar que es necesario pagar impuestos por producir y comercializar los productos y esto afecta al precio de venta del producto.

Así mismo, el precio de venta se fijará sin dejar de lado el valor que tiene el producto con respecto al precio. Por esta razón se busca mantener un precio similar al de la competencia para evitar propuestas más fuertes por parte de ellos.

Para finalizar, el precio de venta arrojado por el estudio financiero para el distribuidor fue de \$5.304 para el antipasto tradicional, \$5.313 para el antipasto picante, \$5.842 para el antipasto con atún y \$12.221 para el kit x 3 antipastos. Los precios de venta para el consumidor final son de \$ 6.364 y \$ 6.924 antipasto tradicional, \$6.376 y \$6.936 para el antipasto picante, \$7.010 y \$7.570 para el antipasto con atún y \$14.665 y \$15.225 para el kit x 3 antipastos, para Bucaramanga y su Área Metropolitana y la localidad de Suba en Bogotá respectivamente. Cabe resaltar que los precios de venta al público varían de una ciudad a otra debido al costo de transporte.

### **8.4 PROGRAMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING**

El programa de comunicación integral de marketing esta relacionado con todo lo que tiene que ver con la promoción del producto, la publicidad que se va a utilizar, el logotipo, el slogan, y aquellas estrategias que se van a aplicar para dar a conocer el producto y que sea adquirido.

### 8.4.1 Programa de publicidad

Debido a que el producto será distribuido a almacenes de cadena y que el mercado al cual se está apuntando es a las viviendas de estratos 4, 5 y 6 de Bucaramanga y su área metropolitana, y la Localidad de Suba en Bogotá, el programa de publicidad debe estar dirigido a cautivar la atención de estos consumidores.

Por esta razón, es importante contar con stands dentro de los almacenes para que las personas puedan acercarse a degustar el producto y conocer un poco sobre la marca.

Hoy en día, para promocionar cualquier producto se debe incursionar en las redes sociales, debido a que gran parte de la población hace uso de este medio. Prueba de ello es que “Colombia es el quinto país de Latinoamérica con mayor cantidad de usuarios en Facebook y se encuentra en la quinceava posición de la lista mundial con más de 12 millones de usuarios”<sup>46</sup>.

Como consecuencia, se cree importante dar a conocer la marca Tomate y Salsa en redes sociales como Facebook y Twitter, además de una página oficial que proporcione confianza a los consumidores.

En estos medios no solo podrán conocer los productos y todo lo relacionado con la empresa, sino que también podrán retroalimentar acerca del producto y presentación porque para **Tomate y Salsa** es importante estar cerca de los consumidores para que sientan que están siendo escuchadas sus necesidades y sugerencias.

### 8.4.2 Marca del producto y de la empresa

#### Logotipo

En la **Figura 22** que se muestra a continuación, se encuentra el logotipo creado para la empresa.

---

<sup>46</sup> Facebook Colombia [En línea] <http://myspace.wihe.net/facebook-colombia/> > [Citado: Mayo 24 de 2012].

**Figura 22. Logotipo Tomate y Salsa**



**Fuente. Álvaro Forero, Diseñador Gráfico.**

**Diseño:** El diseño del logotipo fue inspirado en el nombre de la empresa, intentando cautivar la atención de los consumidores, y dándole la sensación de estar hecha con salsa.

**Color:** Los colores utilizados para crear el logo representan aspectos claves para recordar la marca. Por un lado el color rojo hace referencia al tomate, contrastándolo adecuadamente con el color blanco, quedando en la memoria de los observadores.

**Significado:** El significado otorgado al logo gira alrededor de lanzar una imagen que quede en la mente de los consumidores, destacando aspectos claves del antipasto como el tomate, y dejando abierta la posibilidad de ampliar el portafolio de productos.

**Slogan:** El slogan seleccionado fue “**Calidad Hecha Sabor**”, debido a que los recursos humanos, físicos y de insumos juntos pueden lograr productos de calidad y con un sabor que descrestará a los consumidores.

#### **8.4.3 Estrategias publicitarias**

Como estrategia publicitaria de introducción se realizará un show room en donde se colocará un stand de degustaciones, y se contará con una ruleta que permita que los consumidores ganen utensilios de cocina como limpiadores, cuchara para servir, delantales o guantes para el horno, cada uno con el logo de **Tomate y Salsa**.

Por otra parte, se realizarán promociones en las que los consumidores devuelven los frascos y reciben algo a cambio, como se muestra a continuación:

Por 3 etiquetas de 250 Gr + \$3.000, tendrá a cambio un guante para el horno, un juego de limpiopanes, una cuchara para servir, o un delantal.

En temporadas especiales se manejará la promoción por 6 etiquetas de 125 Gr + \$3.000 de la misma manera pero los diseños de los utensilios de cocina dependerán de la temporada que se encuentre.

## 8.5 CUADRO DE MANDO INTEGRAL DE MARKETING

Para tener una idea general de los objetivos que se quieren alcanzar con el plan de marketing, es indispensable realizar el cuadro de mando integral que se muestra a continuación, debido a que refleja las estrategias que se van a aplicar para cumplir con los objetivos de cada uno de los programas, quien es el responsable de cumplir dichas acciones y cuál es el valor de realizarlo.

**Tabla 7. Cuadro de mando integral de marketing**

| PROGRAMA DE DESARROLLO | OBJETIVOS   | ESTRATEGIAS  | RESPONSABLE           | VALOR       |
|------------------------|---|--|-----------------------|-------------|
| <b>PRODUCTO</b>        | Crear la marca de los productos.                        | Por medio de encuestas conocer con qué nombre relacionan de una mejor manera al producto.  | Director de Marketing | -           |
|                        | Determinar la presentación de los productos.            | Se buscará incluir elementos que hagan que los productos satisfagan las necesidades de los consumidores y sean agradables para la vista. | Director de Marketing | -           |
|                        |   | Seleccionar los envases adecuados, dijes, telas, entre otros.  | Director de Marketing | \$3'000.000 |
|                        | Conocer el ciclo de vida de las conservas de alimentos. | Investigar cual es el comportamiento que tiene no solo el antipasto, sino también las demás conservas en el mercado actual.              | Director de Marketing | -           |

|  |   |  |                       |                      |
|--|---|--|-----------------------|----------------------|
| <b>PLAZA<br/>(DISTRIBUCIÓN Y<br/>VENTAS)</b> | Establecer los canales de distribución y de comercialización adecuados para los productos y los consumidores. | Distribuir el producto a los lugares que frecuentan los consumidores, facilitando la fase de introducción.     | Gerente General       | -                    |
|  | Dar a conocer el producto a los posibles puntos de venta de los productos.                                    | Visitar los almacenes en donde podría ser vendido el producto y ofrecerles un portafolio para que lo conozcan. | Director de Marketing | \$1'000.000          |
| <b>PRECIO</b>                                | Establecer el precio de los productos teniendo en cuenta su valor real.                                       | Analizar los precios de la competencia y los factores que afectan los precios.                                 | Gerente general       | -                    |
| <b>PROMOCIÓN<br/>(COMUNICACIÓN)</b>          | Introducir adecuadamente la marca y el producto para darlo a conocer.   | Crear un programa de publicidad adecuado.  | Director de Marketing | \$ 1'900.000         |
|  | Fomentar el consumo de antipasto.   | Dar a conocer los beneficios del consumo de hortalizas y legumbres, y del antipasto como tal.                  | Director de Marketing | \$ 5'400.000         |
|  | Crear una relación directa con los consumidores.  | Hacer uso de las redes sociales para conocer las opiniones y necesidades de los consumidores.                  | Director de Marketing | -                    |
| <b>TOTAL</b>                                 |   |  |                       | <b>\$ 11.300.000</b> |

**Fuente: Autores del proyecto.**

## **8.6 CONCLUSIONES DEL PLAN DE MARKETING**

Al realizar el plan de marketing se logró entender que es de vital importancia crear objetivos y estrategias que permitan ofrecer un buen producto con atributos especiales, a un precio favorable entre el rango que estarían dispuestos a pagar los consumidores, entre \$10.000 a \$12.000; con estos resultados se realizó un precio promedio el cual arrojó como resultado \$9.600.

El plan de marketing permitió saber que los consumidores quisieran encontrar el producto en almacenes de cadena, lo cual significaría que se debe tener grandes estrategias de publicidad que introduzcan adecuadamente el producto al mercado.

Los costos relacionados con el plan de marketing están incluidos en publicidad dentro de la inversión diferida del proyecto.

## 9. ESTUDIO TÉCNICO

### 9.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para determinar el tamaño del proyecto es indispensable analizar ciertos factores que permitirán establecer la capacidad del proyecto. Para ello, se deben encontrar las variables que estén ligadas de una u otra manera al mismo.

#### 9.1.1 Factores que determinan el tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto necesita examinar factores como la demanda, disponibilidad de insumos y de mano de obra, tecnología y equipos, capital, y localización.

Para obtener un buen resultado, es fundamental entender y estudiar por aparte cada una de las variables mencionadas anteriormente, para después poder relacionarlas de una mejor manera. Con ello procedemos a realizar dicho análisis:

**Tamaño vs demanda:** De acuerdo con el estudio de mercados presentado en el capítulo 7, se determinó que el 62.81% de las viviendas de Bucaramanga y su área metropolitana y el 73.53% de las de la localidad de Suba en Bogotá, estarían interesados en adquirir el producto (cabe aclarar que dichos porcentajes fueron determinados con el total de la muestra en cada ciudad). Sin embargo, es importante tener en cuenta que actualmente existe una fuerte competencia directa e indirecta que exige estrategias adecuadas para atraer al mercado para que consuma el producto.

**Tamaño vs disponibilidad de insumos:** Para producir antipasto es necesario contar con materias primas como zanahorias, cebollas, apio y pimientos; para ello es fundamental contar con un buen proveedor de estos insumos por que aunque son productos que se encuentran disponibles en el mercado, se debe buscar buenos precios y un buen nivel de calidad.

**Tamaño vs disponibilidad de mano de obra:** Para producir el antipasto se debe contar con mano de obra calificada, con un chef que conozca todos los procesos necesarios para realizarlo, y con personas que tengan las capacidades para manipular las distintas máquinas y herramientas.

**Tamaño vs tecnología y equipos:** Es importante buscar la maquinaria apropiada para producir la cantidad que se va a vender sin generar desperdicios. Para ello, en el momento de seleccionar la maquinaria se deberá tener en cuenta su capacidad de producción y el costo de las diferentes versiones y referencias disponibles en el mercado.

**Tamaño vs capital:** El mayor tamaño posible del proyecto esta limitado por el capital disponible para invertir. Por esta razón, no se puede dejar de lado el estudio financiero que determine la inversión total necesaria, las proyecciones de ventas y el tiempo de recuperación de la empresa, debido a que con esto se podrá conocer el monto de dinero y el tiempo necesarios para iniciar la empresa.

**Tamaño vs localización:** Para la localización de la planta de producción se deberán tener en cuenta aspectos como el costo y disponibilidad del terreno, la cercanía de los proveedores, medios y costos de transporte, disponibilidad y costo de mano de obra, entre otros. Cabe resaltar que como el mercado está concentrado en Bucaramanga y su área metropolitana y en la localidad de Suba en Bogotá, la localización estará orientada hacia cuatro factores clave: la cercanía a proveedores, costo de arriendo, vías de acceso y cercanía a puntos de venta.

### **9.1.2 Capacidad del proyecto**

**Capacidad diseñada:** La capacidad diseñada corresponde a la capacidad máxima de producción de acuerdo a la demanda. Por lo tanto, al mes se deberían producir 131.098 frascos de 250 gramos de antipasto (información obtenida del estudio de mercados realizado). Cabe mencionar que al día se deberían producir 1.611 kg de antipasto.

**Capacidad instalada:** En la capacidad instalada se tiene en cuenta el tiempo real de producción de la empresa, teniendo en cuenta la jornada laboral, el número de empleados y la maquinaria disponible. Por tal motivo, la capacidad de producción será de 46.000 unidades al mes (11. 500 kg al mes), como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 8. Capacidad instalada del proyecto**

| Contenido de un frasco (Kg)           | % Hortalizas y Legumbres | % Vino, Brandy y salsa de tomate | TOTAL unidades a producir mensual  |       |
|---------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|------------------------------------|-------|
| 0,250                                 | 0,768                    | 0,250                            |                                    | 46000 |
| Número de horas de trabajo al día     | 8                        |                                  | TOTAL Kg a producir mensual        | 11500 |
| Número de días de trabajo a la semana | 5                        |                                  | TOTAL Kg a producir al día         | 575,0 |
| Número de días de trabajo al mes      | 20                       |                                  | TOTAL Kg a producir por hora       | 71,9  |
|                                       |                          |                                  | Kg de Hortalizas a cortar por hora | 55,2  |

Fuente: Autores del proyecto.

No sobra mencionar que cada operario trabajará 8 horas al día, 5 días a la semana y 4 semanas al mes, completando un total de 160 horas al mes o 20 días al mes.

**Capacidad utilizada y proyectada:** La capacidad utilizada y proyectada indica la fracción de la capacidad instalada que se está utilizando de acuerdo a la participación que se tendrá inicialmente en el mercado. Entonces, teniendo en cuenta que se tendrán 6 operarios para cumplir satisfactoriamente con el proceso, se desea el primer año cumplir con el 35% de la demanda, lo cual significaría que la capacidad utilizada será de 16.100 unidades al mes (4.025 kg), como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 9. Capacidad Utilizada y proyectada del proyecto**

|                         |      |                                   |   | PRIMER AÑO 35% DE LA DEMANDA       |       |
|-------------------------|------|-----------------------------------|---|------------------------------------|-------|
|                         |      |                                   |   | TOTAL unidades a producir mensual  | 16100 |
|                         |      |                                   |   | TOTAL Kg a producir mensual        | 4025  |
|                         |      |                                   |   | TOTAL Kg a producir al día         | 201,3 |
|                         |      |                                   |   | TOTAL Kg a producir por hora       | 25,2  |
|                         |      |                                   |   | Kg de Hortalizas a cortar por hora | 19,3  |
| 1frasco contiene en kg: | 0,25 | % Hortalizas y Legumbres<br>0,768 | % Vino, Brandy y salsa de tomate<br>0,250 |                                    |       |

Fuente: Autores del proyecto.

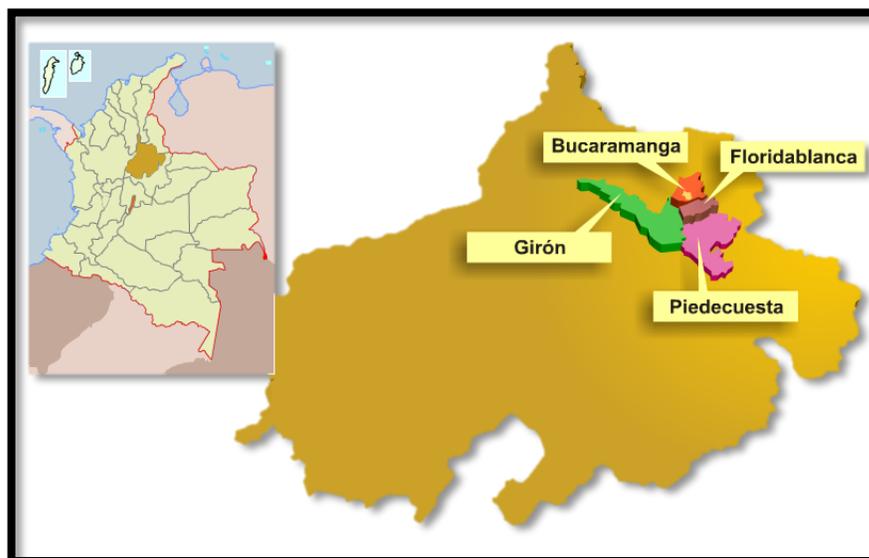
## 9.2 LOCALIZACIÓN

Es indispensable tener claro cuál será la localización de la empresa, teniendo en cuenta los aspectos mencionados en el numeral 9.1.1. A continuación se presentará la macro localización, la cual se centra en la ubicación geográfica de la empresa, y la micro localización, en donde se debe tener en cuenta la reglamentación de uso del suelo.

### 9.2.1 Macro localización

La empresa **Tomate y Salsa** estará ubicada en el departamento de Santander, en Girón, debido a que es allí en donde se encuentra la zona industrial de Bucaramanga y su área metropolitana.

**Figura 23. Macro localización del proyecto**



Fuente: <http://www.amb.gov.co/jurisdccion.html>

### 9.2.2 Micro localización

Para realizar la micro localización se decidió partir de 2 bodegas ubicadas en Bucaramanga y su área metropolitana y una en la localidad de Suba en Bogotá. A continuación se encuentran las especificaciones de cada una de ellas:

### Barrio Morato<sup>47</sup> - Bogotá

Esta bodega se encuentra ubicada en el Barrio Morato de la localidad de Suba en Bogotá, en sector de estrato 3 y cuenta con 316 m<sup>2</sup> distribuidos en cuatro pisos. El primer piso cuenta con espacio para recepción y espera, 2 baños, cuarto de depósito, y salón de bodega; en el segundo piso cuenta con hall de oficinas de recepción y espera, y dos oficinas; en el tercer piso tiene espacio para hall con 2 oficinas cada una con baño independiente; y en el cuarto piso una sola oficina con 6 módulos y terraza.

**Figura 24. Bodega ubicada en Morato, localidad de Suba en Bogotá**



Fuente: [http://www.fincaraiz.com.co/industrial-en-arriendo/bogota/morato-det\\_\\_397615.aspx](http://www.fincaraiz.com.co/industrial-en-arriendo/bogota/morato-det__397615.aspx)

### Provincia de Soto II<sup>48</sup> - Girón

Esta bodega es la número 23 y está ubicada en la provincia de Soto II, en la CL 073 041 W 016. Cuenta con 1000 m<sup>2</sup> de área, distribuidos en 5 alcobas y 5 baños, con pisos de cerámica – cemento.

**Figura 25. Bodega ubicada en la Provincia de Soto II, Girón**



Fuente: <http://estebanrios.com/inmueble.php?codigo=10236>

<sup>47</sup> Bodega en Arriendo – Bogotá: Morato [En línea] < [http://www.fincaraiz.com.co/industrial-en-arriendo/bogota/morato-det\\_\\_397615.aspx](http://www.fincaraiz.com.co/industrial-en-arriendo/bogota/morato-det__397615.aspx) > [Citado: Junio 19 de 2012].

<sup>48</sup> Inmobiliaria Esteban Ríos [En línea] < <http://estebanrios.com/inmueble.php?codigo=10236> > [Citado: Junio 19 de 2012].

## Barrio Chapinero<sup>49</sup> – Bucaramanga

Esta bodega está ubicada en la KRA 15 No.7 en el barrio Chapinero de estrato 4 de la ciudad de Bucaramanga y cuenta con 700 m<sup>2</sup>, está ubicada sobre la vía principal. Además tiene 2 baños (1 baño familiar, 1 ducha, 1 vestier), oficinas, pisos en porcelanato, acabados en estuco, servicio de agua y luz.

**Figura 26. Bodega ubicada en el barrio Chapinero, Bucaramanga**



Fuente: <http://aviso.zonaprop.com.co/1679298-chapinero-centro-bucaramanga-santander>

Se decidió comparar estas tres bodegas por medio del método de Brown y Gibson y determinar con esto cual es el lugar más apropiado para la localización de la planta de producción de la empresa.

Para comenzar a aplicar este método, se realizó la **Tabla 10**, en donde se muestra el valor del terreno, los costos de mano de obra y materia prima, otros costos, los costos totales.

**Tabla 10. Información para calcular el valor relativo de los factores objetivos**

| Localización               | Valor Arriendo | Área (m <sup>2</sup> ) | Valor terreno por m <sup>2</sup> | Costo MO y MP | Otros   | Total (Ci)       | Recíproco (1/Ci)       |
|----------------------------|----------------|------------------------|----------------------------------|---------------|---------|------------------|------------------------|
| Bogotá MORATO              | \$ 5.200.000   | 316                    | \$ 16.456                        | 306.942.141   | 150.000 | 307.108.597      | 0,0000000032562        |
| Girón Provincia de Soto II | \$ 9.200.000   | 1000                   | \$ 9.200                         | 306.665.641   | 150.000 | 306.825.841      | 0,0000000032592        |
| Bucaramanga Chapinero      | \$ 6.000.000   | 700                    | \$ 8.571                         | 306.845.641   | 150.000 | 307.004.912      | 0,0000000032573        |
|                            |                |                        |                                  |               |         | <b>920939350</b> | <b>0,0000000097726</b> |

Fuente: Autores del proyecto

<sup>49</sup> ADMINISTRADORES INMOBILIARIOS DURAN & ULLOQUE. Chapinero [En línea] < <http://aviso.zonaprop.com.co/1679298-chapinero-centro-bucaramanga-santander> [Citado: Junio 19 de 2012].

Con la fórmula que se encuentra a continuación, se pudo calcular el valor relativo de los factores objetivos (FOi), como se muestra en la **Tabla 11**.

$$FO_i = \frac{1}{\frac{C_i}{\sum_{i=1}^n \frac{1}{C_i}}}$$

**Tabla 11. Valor relativo de los factores objetivos FOi**

|                   |           |                              |
|-------------------|-----------|------------------------------|
| FO <sub>A</sub> = | 3,536E-18 | Bogotá - MORATO              |
| FO <sub>B</sub> = | 3,539E-18 | Girón - Provincia de Soto II |
| FO <sub>C</sub> = | 3,537E-18 | Bucaramanga - Chapinero      |

Fuente: Autores del proyecto.

Al contar con el valor relativo de los factores objetivos FOi, se procedió a calcular el valor relativo de los factores subjetivos FSi. Para ello fue necesario analizar 4 factores importantes para la empresa que son: cercanía a proveedores, costos de mantenimiento (arriendo, servicios públicos), vías de acceso y cercanía a los puntos de venta.

**Tabla 12. Cálculo de la calificación Wj**

| Factor (j)                 | Comparaciones Pareadas |                |                |                      | Suma Preferencias | Indice Wj |
|----------------------------|------------------------|----------------|----------------|----------------------|-------------------|-----------|
|                            | Proveedores            | Costo arriendo | Vías de acceso | Cercanía a puntos de |                   |           |
| Cercanía a proveedores     | 1                      | 0              | 1              | 0                    | 2                 | 0,22      |
| Costo mantenimiento        | 1                      | 1              | 1              | 0                    | 3                 | 0,33      |
| Vías de acceso             | 1                      | 0              | 1              | 1                    | 3                 | 0,33      |
| Cercanía a puntos de venta | 0                      | 0              | 0              | 1                    | 1                 | 0,11      |
|                            |                        |                |                |                      | <b>9</b>          | <b>1</b>  |

Fuente: Autores del proyecto

Para el cálculo del índice Rij se tuvo en cuenta los factores antes mencionados.

**Tabla 13. Cercanía a proveedores**

| CERCANIA A PROVEEDORES       | Comparaciones Pareadas |               |                            | Suma Preferencia | Indice Rij  |
|------------------------------|------------------------|---------------|----------------------------|------------------|-------------|
|                              | Localización           | Bogotá MORATO | Girón Provincia de Soto II |                  |             |
| Bogotá - MORATO              |                        | 0             | 0                          | 0                | 0           |
| Girón - Provincia de Soto II | 1                      |               | 1                          | 2                | 0,666666667 |
| Bucaramanga - Chapinero      | 1                      | 0             |                            | 1                | 0,333333333 |
|                              |                        |               |                            | <b>3</b>         | <b>1</b>    |

Fuente: Autores del proyecto

**Tabla 14. Costo de mantenimiento**

| <b>COSTO ARRIENDO</b>               | <b>Comparaciones Pareadas</b> |                                   |                              | <b>Suma Preferencia</b> | <b>Indice Rij</b> |
|-------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|-------------------------|-------------------|
| <b>Localización</b>                 | <b>Bogotá MORATO</b>          | <b>Girón Provincia de Soto II</b> | <b>Bucaramanga Chapinero</b> |                         |                   |
| <b>Bogotá - MORATO</b>              |                               | 1                                 | 0                            | 1                       | 0,333             |
| <b>Girón - Provincia de Soto II</b> | 1                             |                                   | 0                            | 1                       | 0,333333333       |
| <b>Bucaramanga - Chapinero</b>      | 0                             | 1                                 |                              | 1                       | 0,333             |
|                                     |                               |                                   |                              | <b>3</b>                | <b>1</b>          |

Fuente: Autores del proyecto

**Tabla 15. Vías de acceso**

| <b>VÍAS DE ACCESO</b>               | <b>Comparaciones Pareadas</b> |                                   |                              | <b>Suma Preferencia</b> | <b>Indice Rij</b> |
|-------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|-------------------------|-------------------|
| <b>Localización</b>                 | <b>Bogotá MORATO</b>          | <b>Girón Provincia de Soto II</b> | <b>Bucaramanga Chapinero</b> |                         |                   |
| <b>Bogotá - MORATO</b>              |                               | 0                                 | 1                            | 1                       | 0,25              |
| <b>Girón - Provincia de Soto II</b> | 1                             |                                   | 1                            | 2                       | 0,5               |
| <b>Bucaramanga - Chapinero</b>      | 1                             | 0                                 |                              | 1                       | 0,25              |
|                                     |                               |                                   |                              | <b>4</b>                | <b>1</b>          |

Fuente: Autores del proyecto

**Tabla 16. Cercanía a puntos de venta**

| <b>CERCANIA A PUNTOS DE VENTA</b>   | <b>Comparaciones Pareadas</b> |                                   |                              | <b>Suma Preferencia</b> | <b>Indice Rij</b> |
|-------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|-------------------------|-------------------|
| <b>Localización</b>                 | <b>Bogotá MORATO</b>          | <b>Girón Provincia de Soto II</b> | <b>Bucaramanga Chapinero</b> |                         |                   |
| <b>Bogotá - MORATO</b>              |                               | 1                                 | 1                            | 2                       | 0,5               |
| <b>Girón - Provincia de Soto II</b> | 1                             |                                   | 0                            | 1                       | 0,25              |
| <b>Bucaramanga - Chapinero</b>      | 0                             | 1                                 |                              | 1                       | 0,25              |
|                                     |                               |                                   |                              | <b>4</b>                | <b>1</b>          |

Fuente: Autores del proyecto

Las tablas anteriores permitieron calcular los puntajes relativos que se observan en la **Tabla 17**.

**Tabla 17. Puntaje relativo Rij**

| <b>Factor(j)</b>                  | <b>Puntaje Relativo Rij</b> |                                   |                              | <b>Indice Wj</b> |
|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------|
|                                   | <b>Bogotá MORATO</b>        | <b>Girón Provincia de Soto II</b> | <b>Bucaramanga Chapinero</b> |                  |
| <b>Cercanía a proveedores</b>     | <b>0</b>                    | 0,666666667                       | 0,33                         | 0,222222222      |
| <b>Costo arriendo</b>             | <b>0,33</b>                 | 0,33                              | 0,33                         | 0,333333333      |
| <b>Vías de acceso</b>             | <b>0,25</b>                 | 0,5                               | 0,25                         | 0,333333333      |
| <b>Cercanía a puntos de venta</b> | <b>0,5</b>                  | 0,25                              | 0,25                         | 0,111111111      |

Fuente: Autores del proyecto

Con la fórmula que se encuentra a continuación, se pudo calcular el valor relativo de los factores subjetivos (FS<sub>i</sub>), como se muestra en la **Tabla 18**.

$$FS_i = \sum_{j=1}^n R_{ij} W_j$$

**Tabla 18. Valor relativo de los factores subjetivos FS<sub>i</sub>**

|                   |        |                              |
|-------------------|--------|------------------------------|
| FS <sub>A</sub> = | 0,2500 | Bogotá - MORATO              |
| FS <sub>B</sub> = | 0,4537 | Girón - Provincia de Soto II |
| FS <sub>C</sub> = | 0,2963 | Bucaramanga - Chapinero      |

Fuente: Autores del proyecto.

Posteriormente, se calcula la medida de preferencia de localización MPL. Se debe tener en cuenta la fórmula de MPL que se encuentra a continuación y que el valor de K será 0.30 y (1-K) de 0.70.

$$MPL_i = K(FO_i) + (1 - K)(FS_i)$$

**Tabla 19. Medida de Preferencia de Localización MPL**

|                    |       |                              |
|--------------------|-------|------------------------------|
| MPL <sub>A</sub> = | 0,175 | Bogotá - MORATO              |
| MPL <sub>B</sub> = | 0,318 | Girón - Provincia de Soto II |
| MPL <sub>C</sub> = | 0,207 | Bucaramanga - Chapinero      |

Fuente: Autores del proyecto.

Al concluir la aplicación de dicho método, se obtuvo que la ubicación más apropiada, sea la bodega ubicada en la CL 073 041 W 016 Provincia de Soto II en el municipio de Girón.

### 9.3 REVISIÓN DEL CONCEPTO DEL PRODUCTO

“El antipasto es por tradición la entrada en toda comida italiana. Sin embargo no se trata de un plato específico puesto que su contenido puede ser muy diverso (el término antipasto significa antes de la comida). Su objetivo es abrir el apetito.”<sup>50</sup>

<sup>50</sup> Antipasto [En línea]. <<http://www.guiadelacocina.com/entradas/antipasto.html>> [Citado 25 de mayo de 2012].

Cabe mencionar que el antipasto se ha convertido en uno de los principales acompañantes de comidas para llevar una dieta balanceada por su bajo contenido de grasas y a su vez alto contenido de proteínas.

Dentro de la fabricación del antipasto, la planta producirá tres variedades: tradicional, picante y con atún que de acuerdo con el estudio de mercados realizado son los más elegidos. El contenido será envasado al vacío y con las respectivas condiciones de asepsia necesarias para la conservación del producto. Se ofrecerá presentaciones en frascos de 250 gr y frascos para ocasiones especiales (Día del padre, madre, amor y amistad, navidad, entre otros) de 125 gr.

#### 9.4 ESTANDARES DE CALIDAD

Para la fabricación del antipasto es indispensable controlar la calidad del mismo, sus condiciones de transporte, almacenamiento e higiene para asegurar y garantizar a los consumidores un excelente producto.

Por lo anterior, **Tomate y Salsa** se regirán bajo los fundamentos de las siguientes normas:

**ISO 22000:** “Es una Norma Internacional de Certificación que define los requisitos para los Sistemas de Gestión de la Seguridad Alimentaria. La Norma puede ser aplicada por cualquiera de las organizaciones implicadas en la cadena alimentaria, desde las granjas hasta las empresas que preparan alimentos, incluyendo las de procesado, envasado, transporte, almacenamiento, y comercio detallista.”<sup>51</sup>

**HACCP:** El sistema HACCP (Análisis de los Riesgos de los Puntos Críticos de Control) enfatiza el control del proceso, concentra el control en los puntos críticos para la inocuidad del producto, valoriza la comunicación entre la industria y la inspección.

Se trata de un sistema Preventivo y no reactivo. Una herramienta utilizada para proteger los alimentos de peligros biológicos, químicos e físicos.

---

<sup>51</sup> SGS SPAIN. ¿Qué es la certificación ISO 22000? [En línea]. [http://www.es.sgs.com/es/what\\_is\\_iso\\_22000\\_es](http://www.es.sgs.com/es/what_is_iso_22000_es) > [Citado 25 de mayo de 2012].

**POES:** Los Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento son procedimientos operativos estandarizados que describen las tareas de saneamiento. Se aplican antes, durante y después de las operaciones de elaboración.

Consta de cinco tópicos:

- ✓ Prevención de una posible contaminación directa o adulteración del producto.
- ✓ Las plantas tienen flexibilidad para determinar quien será la persona a cargo siempre.
- ✓ Los procedimientos pre operacionales son aquellos que se llevan a cabo en los intervalos de producción y como mínimo debe incluir la limpieza de las superficies, las instalaciones, y de los equipos y utensilios que están en contacto con alimentos. El resultado será una adecuada limpieza antes de empezar la producción.
- ✓ El personal designado será además el que realizará las correcciones del plan, cuando sea conveniente. Los establecimientos deben tener registros diarios que demuestren que se están llevando a cabo los procedimientos de sanitización que fueron delineados por el plan POES, incluyendo las acciones correctivas que fueron tomadas.
- ✓ No hay ningún requerimiento en lo que respecta al formato. Sin embargo se debe disponer como mínimo de saneamiento para manos, líneas de producción, áreas de recepción, depósitos de materias primas, intermedios y productos terminados, silos, tanques, cisternas, tambores, carros, bandejas, campanas, ductos de entrada y extracción de aire, líneas de transferencia interna y externas, cámaras frigoríficas y heladeras, lavaderos, lavabos, paredes, techos, zócalos, pisos y desagües, instalaciones sanitarias, vestuarios, comedor de personal, superficies en contacto con alimentos incluyendo basculas, balanzas, contenedores, mesadas, cintas transportadoras, utensilios, guantes, vestimenta, etc.

**BPM:** En Colombia, las buenas prácticas de manufactura (BPM) para alimentos están reguladas por el Decreto 3075 de 1997 y vigiladas por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y alimentos (Invima).

El Decreto 3075 de 1997 fue elaborado por el Ministerio de Salud (hoy Ministerio de Protección Social) que reglamentó la implementación de directrices destinadas a la elaboración inocua de los alimentos, con el objetivo de proteger la salud de los consumidores.

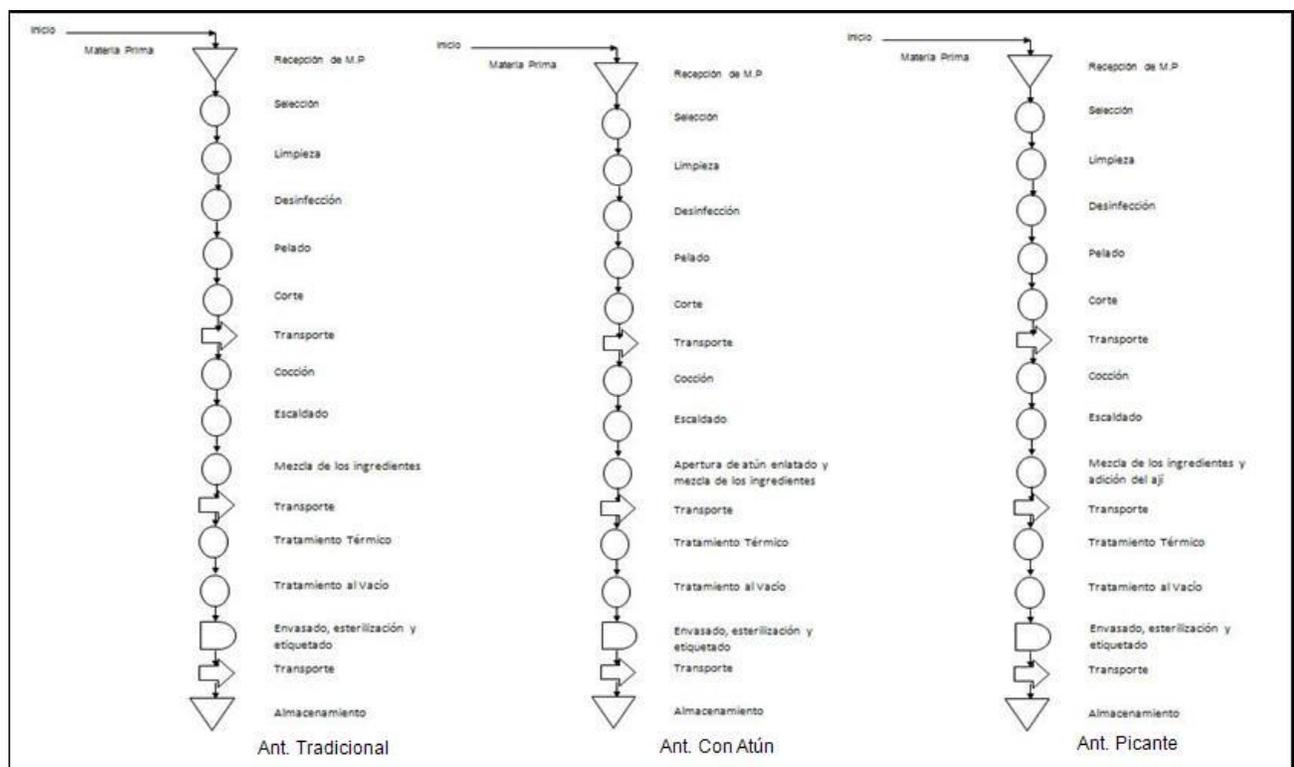
Las Buenas Prácticas de Manufactura son una herramienta básica para la obtención de productos seguros para el consumo humano, que se centralizan en la higiene y forma de manipulación.

- ✓ Son útiles para el diseño y funcionamiento de los establecimientos, y para el desarrollo de procesos y productos relacionados con la alimentación.
- ✓ Contribuyen al aseguramiento de una producción de alimentos seguros, saludables e inocuos para el consumo humano.
- ✓ Son indispensable para la aplicación del Sistema HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control), de un programa de Gestión de Calidad Total (TQM) o de un Sistema de Calidad como ISO 9000.
- ✓ Se asocian con el Control a través de inspecciones del establecimiento.

## 9.5 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROCESO

Para llevar a cabo una producción de calidad, es indispensable conocer los procesos, entendiendo paso a paso cómo se deben realizar para obtener excelentes resultados. En este numeral se encuentra la descripción técnica de dichos procesos para el antipasto de la empresa **Tomate y Salsa**, iniciando con el diagrama de procesos de cada producto:

**Figura 27. Diagrama de procesos.**



**Fuente: Autores del proyecto.**

### **9.5.1 Recepción de la materia prima**

Se recibe la materia prima a transformar y se asegura que ésta esté en buen estado.

### **9.5.2 Selección**

Se escogen las mejores verduras, es decir, las que sean más grandes, las que tengan mejor color y mejor textura para ser transformadas.

### **9.5.3 Limpieza**

A las verduras se les hace una limpieza con un detergente permitido para alimentos.

### **9.5.4 Desinfección**

Se desinfecta las verduras con hipoclorito de sodio con una concentración de 100 ppm durante 10 minutos.

### **9.5.5 Pelado**

Se realiza con cuchillos de acero inoxidable separando la cáscara y la semilla de las verduras.

### **9.5.6 Corte**

Se realiza con cuchillos de acero inoxidable dividiendo en partes muy pequeñas las verduras con cortes en julianas o en su defecto con una picadora de vegetales.

### **9.5.7 Cocción**

Se cocina el pimentón, la cebolla, el tallo de apio, el ajo y los champiñones en agua por 5 minutos.

### **9.5.8 Escaldado**

Es un tratamiento térmico suave que somete al producto durante un tiempo más o menos largo, a una temperatura inferior a 100 grados. Se aplica antes del procesado para destruir la actividad enzimática de frutas y verduras.

Este proceso se le hace a la zanahoria durante 5 minutos que previamente ha sido sumergido en una solución de bicarbonato de sodio; este proceso se hace para inhibir enzimas y afirmar color.

Esta manipulación no constituye un método de conservación, sino un tratamiento aplicado en la manipulación de preparación de la materia prima. El escaldado reduce el número de microorganismos contaminantes, principalmente mohos, levaduras y formas bacterianas vegetativas de la superficie de los alimentos, y contribuye, por tanto, al efecto conservador de operaciones posteriores.<sup>52</sup>

### **9.5.9 Mezcla de los ingredientes**

En este punto se lleva a cabo la mezcla de todos los ingredientes que conforman el producto como tal. Para el caso del antipasto picante y el antipasto con atún se procede añadir la cantidad necesaria mencionada anteriormente. Para el caso del atún es necesario llevarlo a una temperatura de 42°C para que en el momento de la pasteurización se integre adecuadamente con los demás ingredientes y así evitar posibles intoxicaciones.

### **9.5.10 Tratamiento térmico**

El objeto del tratamiento térmico denominado recocado es destruir sus estados anormales de los metales y aleaciones. Así como ablandarlos para poder trabajarlos.<sup>53</sup> Se hace por 15 minutos para todos los vegetales, además de hacer tratamiento térmico al mismo tiempo se realiza vacío.

### **9.5.11 Envasado, esterilización, etiquetado y almacenamiento**

Al elaborar productos mediante Tecnologías Domésticas es necesario envasarlos al terminar de prepararlos y esterilizarlos para prolongar su duración.

En la esterilización los gérmenes son destruidos por la acción del calor y para ello se sigue el siguiente procedimiento:

- ✓ Se envasa al vacío en cuanto se termine de preparar, es decir, en caliente para evitar contaminaciones, en envases de vidrio de 250 gr y 125 gr.

---

<sup>52</sup> Los sistemas de tratamiento por calor. El escaldado [En línea]. [Citado 25 de mayo de 2012]. Disponible en Internet: <<http://www.consumer.es/seguridad-alimentaria/sociedad-y-consumo/2003/09/26/8513.php>>

<sup>53</sup> Recocado Tratamiento Térmico [En línea]. [Citado 25 de mayo de 2012]. Disponible en Internet: <<http://www.mitecnologico.com/Main/RecocadoTratamientoTermicoAcero>>

- ✓ Dentro de una olla de peltre se coloca una parrilla, de manera que los frascos no toquen el fondo del recipiente.
- ✓ Se acomodan los frascos de manera que no caigan, por último agregue agua tibia o caliente sin que rebase el cuello de los mismos.
- ✓ La tapa de los frascos debe estar levemente enroscada, "al llegue"; para permitir la salida del aire que haya quedado dentro del frasco y también para evitar rompimiento. El agua se pone a hervir a fuego bajo.<sup>54</sup>
- ✓ Los frascos de 250 gramos se dejan hervir por 15 minutos a 134°C y los de 125 gramos por 7 minutos a la misma temperatura.<sup>55</sup>
- ✓ Transcurrido el tiempo de esterilización se saca y cierra la tapa perfectamente y se deja enfriar a temperatura ambiente.
- ✓ Etiquetar el frasco en la parte posterior con el número del lote, la fecha de fabricación y la fecha de vencimiento. Información básica para el consumidor final.
- ✓ En cuanto al almacenamiento debe estar a temperatura ambiente evitando los rayos de luz penetren directamente al producto.

## 9.6 PLAN DE PRODUCCIÓN

Dentro del plan de producción se tiene en cuenta la capacidad instalada de la planta con la que se determinó las unidades a producir por año determinada por la maquinaria a utilizar en el proceso:

2.300 unidades a producir por día  $\Rightarrow$   $2.300 * 5 \text{ días} = 11.500 \text{ unidades semanales}$

$11.500 \text{ unid/sem} * 4 \text{ semanas} = \mathbf{46.000 \text{ unidades al mes aproximadamente.}}$

Para la producción de 46.000 unidades mensuales se necesita una producción diaria de 2.300 unidades con una jornada laboral de 8 horas diarias. Para lograrlo, es indispensable adquirir la materia prima cada dos días como máximo. De esta manera se adquiere y mantiene en las mejores condiciones los ingredientes necesarios para la fabricación del

---

<sup>54</sup> Esterilización de los productos [En línea]. [http://bibliotecadigital.conevyt.org.mx/colecciones/consumir\\_bien/esterilizacion/como\\_esterilizar\\_frascos.htm](http://bibliotecadigital.conevyt.org.mx/colecciones/consumir_bien/esterilizacion/como_esterilizar_frascos.htm) > [Citado 27 de mayo de 2012].

<sup>55</sup> *Ibíd.*, pág. 42

antipasto. En cuanto a los inventarios, serán del producto terminado del 10% de la producción total mensual el cual tendrá una rotación constante.

### Cálculo de tiempos según la producción requerida.

La **tabla 20** indica el tiempo necesario que una máquina u operario requiere para realizar cada proceso o cierta función específica. Para el cálculo de este tiempo es necesario multiplicar las veces que se hará en cada operación, por el tiempo que se gasta en hacer la operación por el total de veces requerida. De esta manera se determina el tiempo total de trabajo por operación. Cabe aclarar que cada operación se realizará dos veces en el día, con un tiempo de 462 minutos por el total de operaciones y 9240 minutos al mes.

**Tabla 20. Tiempo de producción.**

| Operaciones                       | Tiempo por operación (minutos) | Producción requerida (kilo gramos/mes) | Tiempo total (minutos/mes) | Tiempo en horas | Tiempo en días |
|-----------------------------------|--------------------------------|--|----------------------------|-----------------|----------------|
| Recepción de la materia prima     | 45                             | 32150                                  | 900                        | 15              | 0,625          |
| Selección                         | 20                             | 32150                                  | 400                        | 7               | 0,278          |
| Limpieza                          | 35                             | 32150                                  | 700                        | 12              | 0,486          |
| Desinfección                      | 10                             | 32150                                  | 200                        | 3               | 0,139          |
| Pelado                            | 50                             | 32150                                  | 1000                       | 17              | 0,694          |
| Corte                             | 16                             | 32150                                  | 320                        | 5               | 0,222          |
| Cocción                           | 5                              | 32150                                  | 100                        | 2               | 0,069          |
| Escaldado                         | 5                              | 32150                                  | 100                        | 2               | 0,069          |
| Transporte                        | 5                              | 32150                                  | 100                        | 2               | 0,069          |
| Tratamiento térmico               | 15                             | 32150                                  | 300                        | 5               | 0,208          |
| Envasado y esterilización         | 15                             | 32150                                  | 300                        | 5               | 0,208          |
| Transporte                        | 10                             | 32150                                  | 200                        | 3               | 0,139          |
| <b>SUBTOTAL</b>                   | <b>231</b>                     | <b>32150</b>                           | <b>4620</b>                | <b>77</b>       | <b>3,208</b>   |
| <b>TOTAL TIEMPO DE PRODUCCIÓN</b> | <b>462</b>                     |  | <b>9240</b>                |                 |                |

Fuente: Autores del proyecto.

## 9.7 RECURSOS

### 9.7.1 Recursos Humanos

En cuanto a la mano de obra se contará con 6 operarios divididos en tres etapas con la siguiente distribución:

- **Primera etapa: Selección, limpieza, desinfección, pelado y corte de los vegetales:**

En esta etapa es indispensable dos operarios quienes serán los encargados de la selección de la materia prima a transformar, verificando que los vegetales estén en buenas condiciones; se prosigue a lavarlos y desinfectarlos para ser añadidos en la picadora.

- **Segunda etapa: Cocción, escaldado y mezcla de ingredientes:** Al haber picado los vegetales, se inicia con la segunda etapa donde la materia prima se cocina por un determinado tiempo, seguido a esto se prepara la máquina de escaldado donde los vegetales afirman su color característico y donde se destruye la actividad enzimática de los vegetales. Para esta etapa es necesario un operario.

- **Tercera etapa: Tratamiento térmico, envasado, tratamiento al vacío y esterilización:** Para esta última etapa es necesario dos operarios quienes serán los encargados del tratamiento térmico, envasado y tratamiento al vacío en cada uno de los frascos. Por último se realiza el proceso de esterilización. Esto se realiza para la conservación del producto.

- **Cuarta etapa: almacenamiento:** En cuanto al almacenamiento es necesario un operario quien será el encargado de organizar el producto final por lotes de fabricación de tal manera que se pueda tener acceso del antiguo al nuevo.

Cabe resaltar que la limpieza y las condiciones de asepsia de los equipos se hará a diario por los operarios encargados de cada etapa del proceso de producción. En cuanto a la jornada de trabajo, será de ocho horas diarias, cinco días a la semana por cuatro semanas.

### 9.7.2 Recurso físico

Para la producción de antipasto la planta requiere como recurso físico:

- ✓ Maquinaria:

- ✓ Picadora industrial
- ✓ Autoclave (Sistema de control de temperatura a presión)
- ✓ Lavadora de vegetales
- ✓ Estufa Industrial
  
- ✓ Utensilios:
  - ✓ Cuchillos
  - ✓ Tablas

A continuación se encuentra una breve explicación de la maquinaria y equipos<sup>56</sup> que se va a utilizar:

- **Autoclave:** Sistema de control de temperatura a presión. Capacidad: de 400 lts, de 2 a 4 canastillas verticales u horizontales. Material: Acero inoxidable AISI 304 y Hierro.

**Figura 28. Autoclave**



**Fuente: Empresa JJ INDUSTRIALES**

- **Escaldador:** Inactivación de enzimas, fijación de color, disminución de la contaminación, remoción de olores y sabores desagradables. Capacidad: Hasta 8 ton/ hora. Material: Acero Inoxidable AISI 304.

---

<sup>56</sup> Catálogo de máquinas. Empresa JJ INDUSTRIALES [En línea]. <<http://www.jjindustrial.com.co/frutas-verduras.php>> [Citado 31 de mayo de 2012].

**Figura 29. Escaldador**



**Fuente: Empresa JJ INDUSTRIALES**

- **Lavadora de tambor:** Lava la fruta o verdura en un tambor con chorros de agua a presión, el tambor va girando quitando todo tipo de impurezas sin maltratar la fruta o verdura. Capacidad: 500kg/ hora. Material: Acero Inoxidable AISI 304.

**Figura 30. Lavadora de tambor**



**Fuente: Empresa JJ INDUSTRIALES**

- **Picadora de vegetales:** Pica los vegetales de forma eficiente, fabricada en acero inoxidable lo que le permite al producto conservar sus características higiénicas trabajando con una total asepsia.

**Figura 31. Picadora de vegetales**



**Fuente: Empresa JJ INDUSTRIALES**

- **Túnel de exhousing:** Sistema de evaporización para eliminar totalmente el oxígeno que contiene los frascos en su interior con lo que permite mayor durabilidad en el producto, dentro del túnel lleva una banda transportadora para latas y frascos.

**Figura 32. Túnel de Exhousing**



**Fuente: Empresa JJ INDUSTRIALES**

Cabe mencionar que es fundamental contar con atributos claves presentados a continuación para la presentación del producto, como los que se encuentran a continuación:

- **Envases:** se utilizarán frascos de vidrio 255 cc y 125 cc con tapas tipo twist off para cumplir con el peso neto establecido en las etiquetas.

**Figura 33. Envases**



**Fuente.** [http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-401536556-envase-vidrio-alimentos-30-cc-caja-x-24-unidades-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-401536556-envase-vidrio-alimentos-30-cc-caja-x-24-unidades-_JM)

- **Etiquetas y tarjetas:** Las etiquetas y tarjetas fueron diseñadas de acuerdo al Artículo 5 del capítulo 2 de la Resolución 5109<sup>57</sup> de 2005, en donde menciona que la información que se debe incluir en el rotulado o etiquetado incluye aspectos como el nombre del alimento, lista de los ingredientes, contenido neto y peso escurrido, nombre y dirección, identificación del lote (la letra L acompañada del código, junto con la fecha de vencimiento del producto), marcado de la fecha e instrucciones para la conservación (con la abreviatura Ven. ), instrucciones para el uso. Cabe resaltar que el lote y la fecha de vencimiento serán colocados sobre el envase de vidrio. Todo esto se tiene en cuenta con el fin de obtener una presentación agradable y atrayente para los consumidores, destacando la información que se desea proporcionar, tal y como se muestra en la **Figura 34.**

---

<sup>57</sup> Resolución 5109 de 2005 [En línea]. <  
[https://www.icbf.gov.co/transparencia/derechobienestar/resolucion/resolucion\\_minproteccion\\_5109\\_2005.html](https://www.icbf.gov.co/transparencia/derechobienestar/resolucion/resolucion_minproteccion_5109_2005.html) > [Citado: Agosto 1 de 2012].

Figura 34. Etiquetas y tarjetas





Fuente: Álvaro Forero, Diseñador Gráfico

- **Telas y cintas:** La tela que se utilizará será el Dacrón de cuadros, en donde los colores dependen del sabor del producto, al igual que los colores de las cintas.

Figura 35. Telas y cintas



Fuente: Autores del proyecto

- **Dijes:** Los 3 sabores contarán con un dije en forma de tomate, y uno con la inicial del sabor del producto, siendo la letra T para tradicional, A para el de atún, y P para el picante.

**Figura 36. Dijes**



**Fuente: Autores del proyecto**

Esta maquinaria estará distribuidas en un área aproximada de 1000 m<sup>2</sup>, en los que se ubicará en áreas establecidas para cada uno de los procesos, sin olvidar a su vez los espacios para el almacenamiento de materia prima y producto terminado.

**Tabla 21. Recurso físico de oficina.**

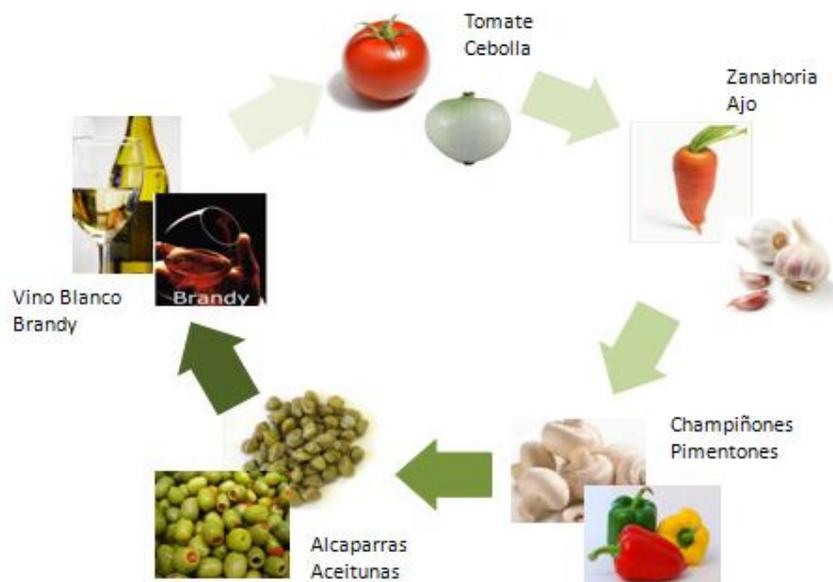
| Equipos de oficina | Cantidad | Precio (Unidad/\$) | Precio (Total/\$) |
|--------------------|----------|--------------------|-------------------|
| Escritorio         | 4        | 335.000            | 1.340.000         |
| Computador         | 4        | 1.300.000          | 5.200.000         |
| Teléfono           | 5        | 33.699             | 168.495           |
| Sillas             | 12       | 100.000            | 1.200.000         |
| Archivador         | 1        | 110.000            | 110.000           |

**Fuente: Autores del proyecto.**

### 9.7.3 Recurso de insumos

Para la producción del antipasto es necesario contar con las materias primas que se muestran a continuación en la **figura 37**.

**Figura 37. Materias primas necesarias.**



**Fuente: Autores del proyecto.**

Para la elaboración de antipasto se requiere las siguientes materias primas:

- **Tomate**<sup>58</sup>: es un magnífico depurador de la sangre y un excelente vigorizante del organismo en general, por su riqueza en vitaminas y sales minerales. Es un gran activador de los fermentos digestivos, de los que depende el buen proceso del metabolismo de nuestro organismo.
- **Cebolla cabeza**<sup>59</sup>: es una verdura llena de minerales y oligoelementos como el **calcio**, magnesio, cloro, cobalto, **hierro**, potasio entre otros. Por otra parte contiene cuantiosas cantidades de vitaminas A, B, C y E, así mismo la cebolla está compuesta por un 91% de agua, un 7% de glúcidos y un 1% de proteínas.

<sup>58</sup> Tomate [En línea]. < <http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/alimentoscuran/tomate.htm> [Citado 28 de mayo de 2012].

<sup>59</sup> La cebolla, sus beneficios propiedades [En línea]. <<http://www.natursan.net/la-cebolla-sus-beneficios-y-propiedades/>> [Citado 28 de mayo de 2012].

- **Champiñones**<sup>60</sup>: el mayor beneficio de los champiñones sobre la salud, radica en la ergotioneína, un aminoácido de origen vegetal que abastece de energía (ATP) a las mitocondrias celulares, aumentando el grado de eficacia con que el oxígeno interviene en el metabolismo.

- **Pimentón**<sup>61</sup>: el principal componente del pimiento es el agua, seguido de los hidratos de carbono, lo que hace que sea una hortaliza con un bajo aporte calórico. Es una buena fuente de fibra y, al igual que el resto de verduras, su contenido proteico es muy bajo y apenas aporta grasas.

En cuanto a su contenido en vitaminas, los pimientos son muy ricos en vitamina C, sobre todo los de color rojo.

- **Alcaparras**<sup>62</sup>: la alcaparras es un alimento rico en sodio ya que 100 g. de este aperitivo contienen 2964 mg. de sodio.

Las alcaparras se encuentran entre los alimentos bajos en colesterol ya que este alimento no contiene colesterol.

- **Tallo de apio**<sup>63</sup>: en él se encuentran vitaminas, del grupo B, A, C y E, también contiene varios minerales, entre ellos, fósforo, hierro, azufre, potasio, cobre, manganeso, zinc y aluminio.

- **Ajo**<sup>64</sup>: el ajo contiene fructosanas, aceite esencial, pequeñas cantidades de vitaminas A, B1, B2, B6 y C; adenosina, hierro, sílice, azufre, yodo, fósforo y potasio. Mejora el sistema inmunológico del organismo.

- **Zanahoria**<sup>65</sup>: Las zanahorias tienen un alto contenido en fibra soluble por lo que son muy buenas para combatir el estreñimiento y reducir el colesterol.

---

<sup>60</sup> MONTANER, Jordi. El poder antioxidante de los champiñones. [En línea]. <[http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/aprender\\_a\\_comer\\_bien/adulto\\_y\\_vejez/2007/09/28/167329.php](http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/aprender_a_comer_bien/adulto_y_vejez/2007/09/28/167329.php)> [Citado 28 de mayo de 2012].

<sup>61</sup> Ibíd. Pág. 24

<sup>62</sup> Alcaparras [En línea]. <<http://alimentos.org.es/alcaparras>> [Citado 31 de mayo de 2012].

<sup>63</sup> El apio y sus beneficios [En línea]. <<http://www.nutricion.pro/23-05-2007/alimentos/el-apio-y-sus-beneficios>> [Citado 28 de mayo de 2012].

<sup>64</sup> Propiedades y beneficios del ajo [En línea]. <<http://salud.comohacerpara.com/n4450/propiedades-y-beneficios-del-ajo.html>> [Citado 31 de mayo de 2012].

<sup>65</sup> Beneficios y propiedades de la zanahoria [En línea]. <<http://www.mis-remedios-caseros.com/remedios-naturales/zanahoria.htm>> [Citado 31 de mayo de 2012].

- **Aceitunas**<sup>66</sup>: Las aceitunas son una fuente natural de vitaminas A y C, necesarias para mantener unos tejidos en perfectas condiciones y lograr unas defensas perfectas frente a las agresiones que llegan del exterior.

- **Atún**<sup>67</sup>: El atún es un alimento rico en vitamina B3 ya que 100 g. de este pescado contienen 17,05 mg. de vitamina B3.

Este alimento también tiene una alta cantidad de yodo. La cantidad de yodo que tiene es de 50 mg por cada 100 g.

- **Ají**<sup>68</sup>: es rico en cantidades de vitamina C y A, y contiene bio flavonoides, que son necesarios para el correcto crecimiento celular y son contribuyentes de la elasticidad en la parte interior de los vasos sanguíneos.

Para la producción un frasco de antipasto se requiere como materia prima:

**Tabla 22. Materia Prima, antipasto tradicional.**

| <b>Materia prima</b> | <b>Cantidad requerida (g)</b> |
|----------------------|-------------------------------|
| Vino blanco          | 6.25                          |
| Brandy               | 6.25                          |
| Cebolla              | 65                            |
| Champiñones          | 15                            |
| Pimentón             | 25                            |
| Alcaparras           | 15                            |
| Ajo                  | 2                             |
| Tallo de apio        | 25                            |
| Zanahoria            | 50                            |
| Aceitunas de Olivas  | 15                            |
| Salsa de Tomate      | 30                            |

**Fuente: Autores del proyecto.**

<sup>66</sup> Las aceitunas, un compendio de beneficios para la salud [En línea]. <<http://www.vitonica.com/alimentos-funcionales/las-aceitunas-un-compendio-de-beneficios-para-la-salud>> [Citado 31 de mayo de 2012].

<sup>67</sup> Atún [En línea]. <http://alimentos.org.es/atun> [Citado 31 de mayo de 2012].

<sup>68</sup> Beneficios del ají picante [En línea]. <<http://www.saluddiaria.com/1688/beneficios-del-aji-picante/>> [Citado 31 de mayo de 2012].

**Tabla 23. Materia Prima, antipasto picante.**

| <b>Materia prima</b> | <b>Cantidad requerida (g)</b> |
|----------------------|-------------------------------|
| Vino blanco          | 6.25                          |
| Brandy               | 6.25                          |
| Cebolla              | 65                            |
| Champiñones          | 15                            |
| Pimentón             | 25                            |
| Alcaparras           | 15                            |
| Ajo                  | 2                             |
| Tallo de apio        | 25                            |
| Zanahoria            | 50                            |
| Aceitunas de Olivas  | 13                            |
| Salsa de Tomate      | 30                            |
| Ají                  | 6                             |

**Fuente: Autores del proyecto.**

**Tabla 24. Materia Prima, antipasto de atún.**

| <b>Materia prima</b> | <b>Cantidad requerida (g)</b> |
|----------------------|-------------------------------|
| Vino blanco          | 6                             |
| Brandy               | 6                             |
| Cebolla              | 65                            |
| Champiñones          | 15                            |
| Pimentón             | 25                            |
| Alcaparras           | 10                            |
| Ajo                  | 2                             |
| Tallo de apio        | 25                            |
| Zanahoria            | 50                            |
| Aceitunas de Olivas  | 10                            |
| Salsa de Tomate      | 25                            |
| Atún                 | 15.5                          |

**Fuente: Autores del proyecto.**

Adicional a esto es necesario tener en cuenta los insumos y materiales que hacen parte del proceso de fabricación como los frascos, etiquetas, telas, cintas, dijes y cajas de cartón necesarias para empaque de lotes del producto.

## 9.8 ESTUDIO DE PROVEEDORES

En cuanto a la compra de la materia prima, se han realizado cotizaciones vía web en la página oficial de Central de Abastos de Bucaramanga S.A. De esta manera se adquirió conocimiento sobre el precio de venta de los ingredientes principales del antipasto. Para la maquinaria a utilizar se realizaron cotizaciones vía telefónica con la empresa JJ Industrial, con los números telefónicos que se encuentran en la página:

<http://www.jjindustrial.com.co/frutas-verduras.php>

El pago de la materia prima se realiza al momento de adquirirla cancelando el 100% de su costo. Cabe resaltar que se verificará el buen estado de los productos en el momento de la compra. No sobra mencionar que las cotizaciones fueron realizadas vía telefónica.

### Cotización materia prima

**Tabla 25. Cotización materia prima.**

| <b>Empresa: Central de Abastos de Bucaramanga S.A.</b> |                   |
|--|-------------------|
| Cebolla cabezona (50 kg)                               | <b>\$ 53.000</b>  |
| Champiñones  | <b>\$ 6.500</b>   |
| Pimentón (13 kg)                                       | <b>\$ 18.000</b>  |
| Alcaparras (60 gr)                                     | <b>\$1.600</b>    |
| Ajo (9 kg)   | <b>\$ 35.000</b>  |
| Tallo de apio (rama)                                   | <b>\$ 1.500</b>   |
| Zanahoria (50 kg)                                      | <b>\$ 100.000</b> |
| Aceitunas de   | <b>\$1.750</b>    |

|   |           |
|---|-----------|
| Olivas (125 gr)   |           |
| Ají (libra)   | \$ 1.125  |
| <b>Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural:</b> listados de productos sujetos del acuerdo. |           |
| Atún VanCamps (12 unidades)   | \$ 35.000 |
| Salsa de Tomate (200 gr)  | \$ 2000   |

**Fuente:** Central de Abastos de Bucaramanga S.A; Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

### **Cotización envases**

Los frascos serán adquiridos en UNICOR, empresa comercializadora y distribuidora de envases de vidrio de 125 y 250 gramos entre otros. Los valores son de \$657 y \$888 (por unidad) respectivamente.

### **Cotización etiquetas y tarjetas**

Las etiquetas tendrán una medida de 7x4 cm y serán realizadas por la empresa Producciones Gráficas PROGRAF, con un valor de \$68, por 500 unidades. Del mismo modo, las tarjetas serán de 10x5 cm y tendrán valor de \$62, por 500 unidades.

### **Cotización telas**

El proveedor de las telas será KILO ENCAJES S.A.S, donde el valor por metro es de \$6.500 adquiriendo 20 metros. Cabe especificar que es para cada color.

### **Cotización cintas y dijes**

El proveedor será Mil Herrajes con los siguientes valores: para las cintas se adquiere el carretel por 100 metros con un costo de \$10.000 y para los dijes se manejan los precios de \$300 para el de tomate y \$350 para las letras.

## 9.9 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

Para realizar la distribución de la planta se tuvo en cuenta lo establecido en el Decreto 3075 de 1997<sup>69</sup>, el cual va dirigido a todas las fábricas y establecimientos en donde se procesen alimentos, para cumplir con las normas de salubridad.

Para llevar a cabo la producción se deben realizar adecuaciones y reparaciones de la bodega nombradas a continuación. También se ubicarán estratégicamente la señalización requerida en el área de producción según la normatividad establecida.

Cabe mencionar que para la realización del plano de la planta se hizo uso del software Sweet Home 3D, ubicando en el primer piso las siguientes áreas, las cuales estarán distribuidas y acondicionadas por etapas de acuerdo al proceso de producción:

El plano del primer piso se encuentra en la **Figura 38** y contará con 2 baños y con las siguientes etapas:

### Recepción de materia prima:

- Mesón con terminación sanitaria.
- Paredes y pisos con terminación sanitaria.
- Agua potable.
- Desagüe en el piso para facilitar la limpieza.

### Etapas 1:

- ✓ Incluye los procesos de selección, limpieza, desinfección, pelado, y corte.
- ✓ Paredes y pisos con terminación sanitaria.
- ✓ Agua potable.
- ✓ Desagüe en el piso para facilitar la limpieza.

### Etapas 2:

- Incluye los procesos de cocción y escaldado.
- Paredes y pisos con terminación sanitaria.
- Agua potable.
- Desagüe en el piso para facilitar la limpieza.

---

<sup>69</sup>Decreto 3075 [En línea] [http://www.legicol.com/lejuro40/Decreto\\_3075\\_de\\_1997.pdf](http://www.legicol.com/lejuro40/Decreto_3075_de_1997.pdf) [Citado: Mayo 27 de 2012].

- Conexión de gas.
- Campana para extracción de gases.
- Extintor.

### **Etapas 3:**

- Incluye los procesos de tratamiento térmico, tratamiento al vacío, envasado, y esterilización.
- Paredes y pisos con terminación sanitaria.
- Agua potable.
- Desagüe en el piso para facilitar la limpieza.
- Conexión de gas.
- Campana para extracción de gases.
- Extintor.

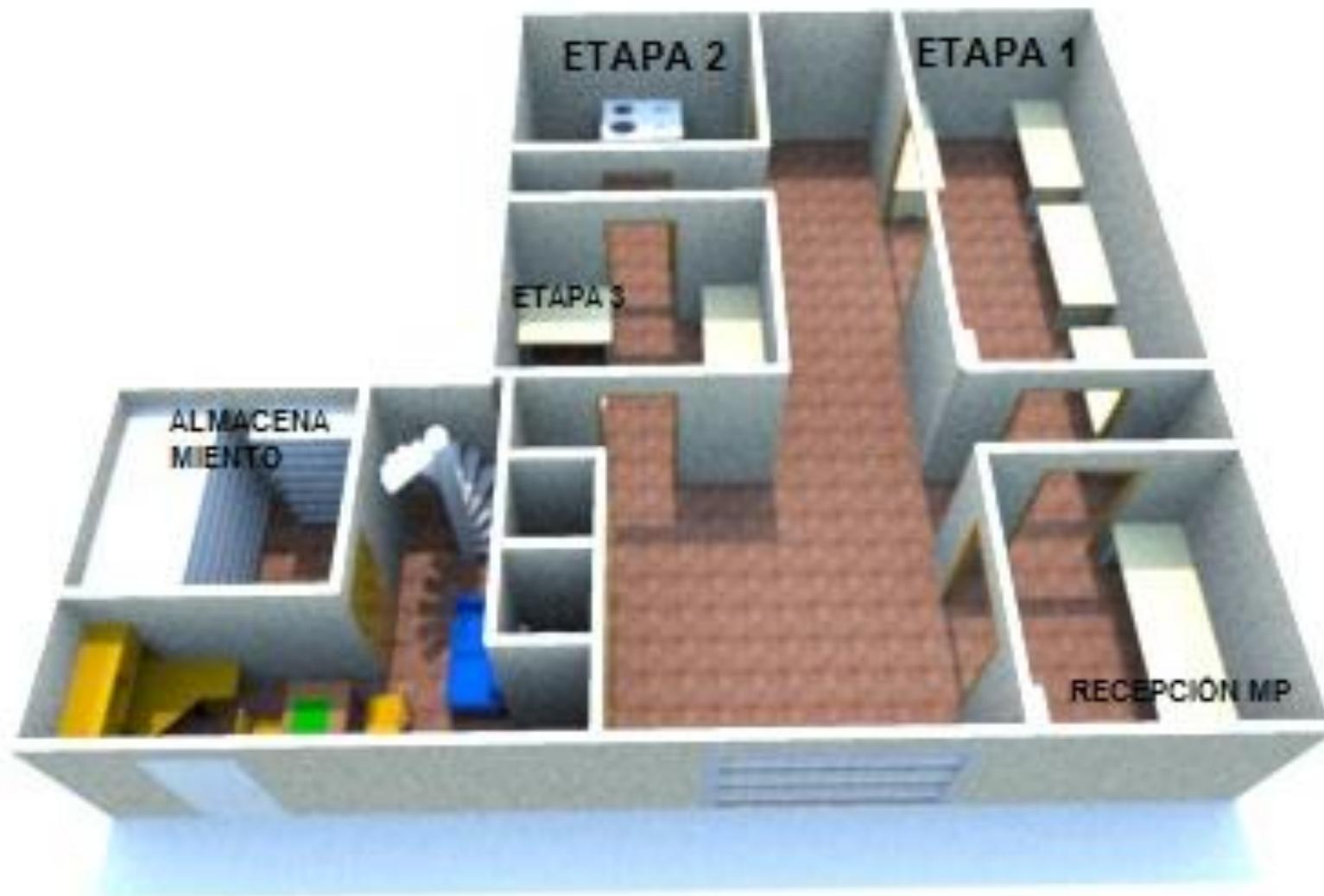
### **Almacenamiento:**

Las condiciones de almacenamiento se muestran en el numeral 9.10.

Además, en el segundo piso se encontrará con un baño y dos oficinas, como se muestra en la **Figura 39**.

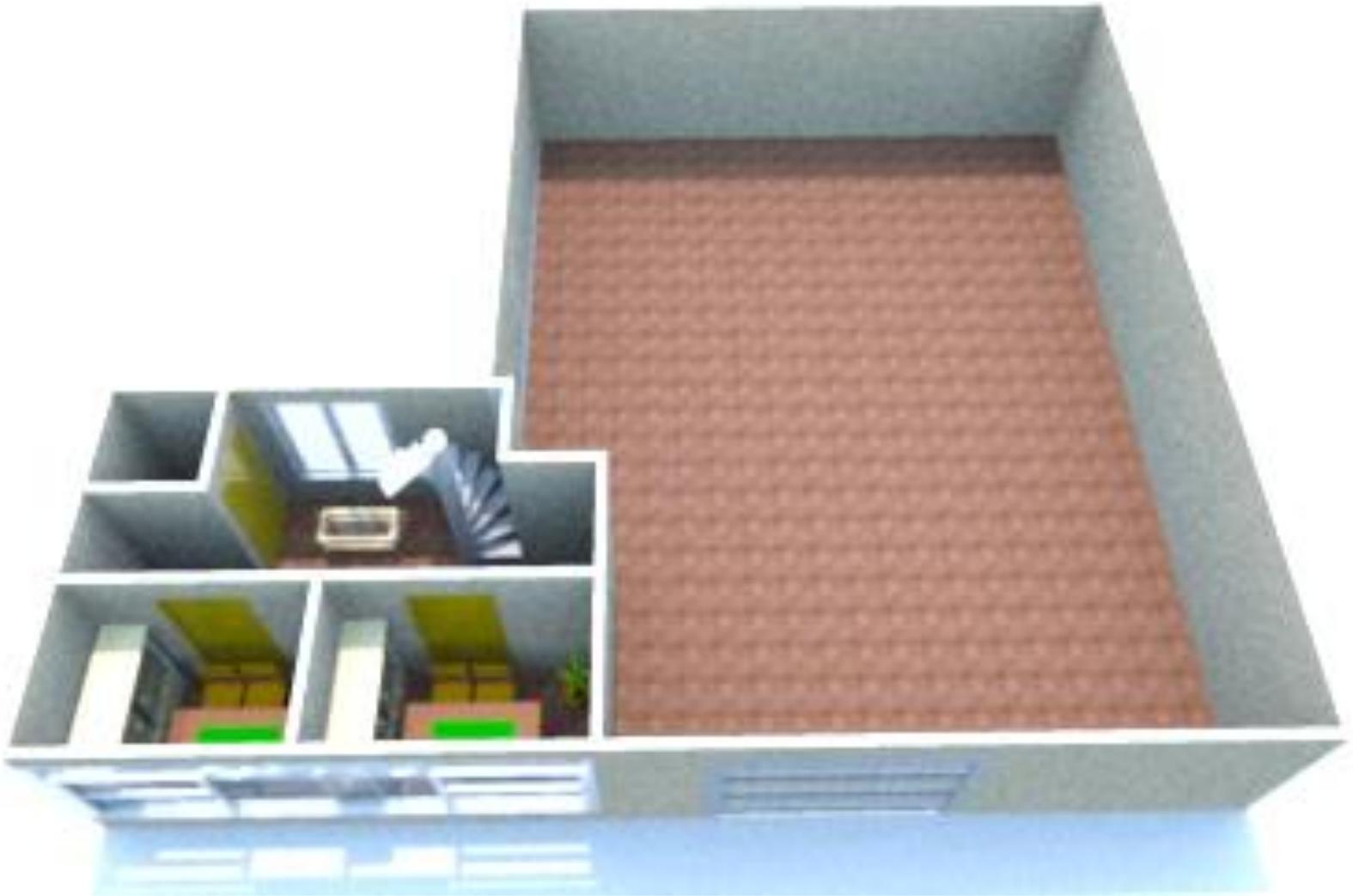
Por otra parte, en el tercer piso se encontrarán dos baños, una oficina, y la sala de juntas, como se encuentra en la **Figura 40**.

Figura 38. Distribución del primer piso de la planta



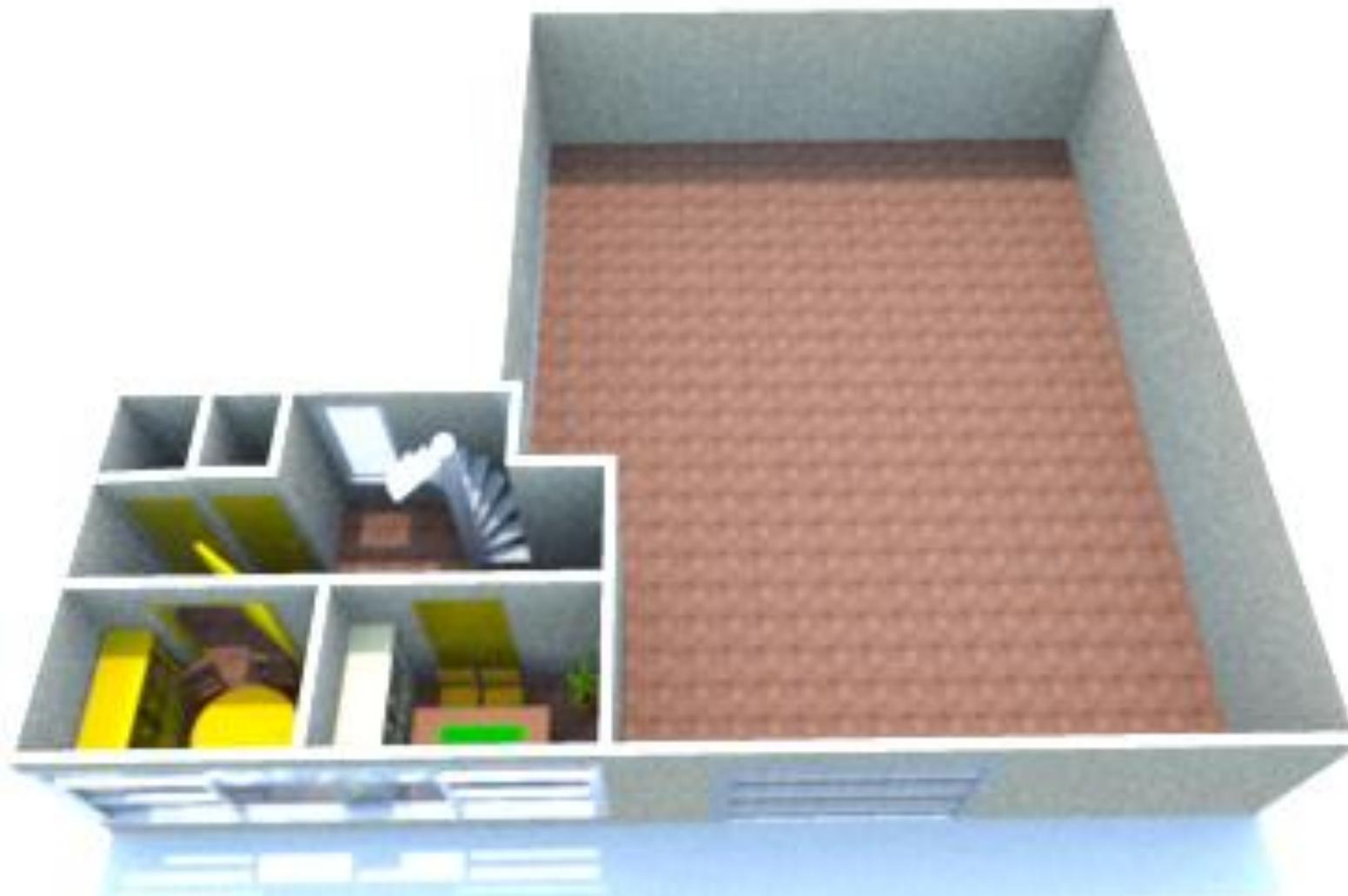
Fuente. Autores del proyecto.

**Figura 39. Distribución del segundo piso de la planta**



**Fuente. Autores del proyecto.**

**Figura 40. Distribución del tercer piso de la planta**



**Fuente. Autores del proyecto.**

## 9.10 CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO Y TRANSPORTE

En cuanto al almacenamiento de materia prima es necesario tener un lugar seco, donde no haya exposición solar ni humedad. Además es conveniente que este elevado del suelo para mantener la frescura de los vegetales. El producto terminado se almacenará a temperatura ambiente.

Sin embargo, para trasladarlo hacia la ciudad de Bogotá es necesario que el vehículo donde transportan el producto tenga cámara de refrigeración para mantener la temperatura y así evitar que se pueda deteriorar.

Para asegurar la durabilidad del producto es necesario:

- ✓ **Exposición a la luz:** al exponerse a la luz solar, el color y sabor cambia considerablemente exponiendo de esta manera la calidad del producto.
- ✓ **Temperatura:** para conservar el sabor es necesario que el almacenamiento se realice en temperatura ambiente y una vez abierto el frasco es indispensable refrigerarlo, así las características del producto se conservarán.
- ✓ **Tiempo:** tanto la fecha de elaboración como la fecha de caducidad del producto estarán en la parte inferior del frasco.

### **9.11 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO**

- ✓ Al realizar el estudio técnico del proyecto, se pudo concluir que es viable cubrir el 45% de la demanda del primer año, teniendo en cuenta la cantidad de trabajadores y la capacidad de las máquinas.
- ✓ Se estableció que el lugar más indicado para ubicar la bodega es la Provincia de Soto II en el municipio de Girón debido a que se encuentra cerca a los proveedores, puntos de venta y con los mejores costos de mantenimiento, además de contar con las vías de acceso necesarias para llevar el producto hasta Bucaramanga y su área metropolitana, y la localidad de Suba en Bogotá.
- ✓ Se concluyó que el proceso de producción se divide en cuatro etapas principales que necesitan cumplir con ciertas materias primas, maquinaria, utensilios y normas cumpliendo con los más altos estándares de calidad que permitan ofrecer productos aptos para el consumo humano.
- ✓ Además, es indispensable darle gran importancia a las condiciones en las que se almacenará y se transportará el producto, para evitar complicaciones y asegurar la durabilidad y calidad del mismo.

## 10. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El estudio administrativo es indispensable debido a que si se cuenta con la estructura administrativa adecuada se podrá alcanzar el éxito de la organización, analizando hacia donde va la organización, cumpliendo con los costos de constitución, gestionando los compromisos tributarios y laborales que logren identificar impuestos y la carga prestacional adecuada.

### 10.1 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

La organización administrativa muestra en donde se encuentra la empresa y a donde quiere llegar, por lo tanto, se establecerá la misión y visión de la empresa, formulando objetivos y estrategias para que el equipo emprendedor logre establecer la estructura de la organización acorde a las condiciones de la empresa.

#### 10.1.1 Declaración de la misión

**Tomate y Salsa** es una empresa productora y comercializadora de Antipasto que busca fomentar la cultura del consumo del mismo desarrollando, produciendo y comercializando antipasto de alta calidad y ofreciendo a su vez una alternativa diferente de nutrición confiable y variada a consumidores que deseen mantener un estilo de vida saludable y diferente.

#### 10.1.2 Declaración de la visión

En el 2016 **Tomate y Salsa** llegará a ser una empresa competitiva en el mercado de hortalizas y legumbres en Bucaramanga y la localidad de Suba, desarrollando productos acordes con las necesidades de los clientes que cumplan con los estándares de calidad necesarios.

#### 10.1.3 Formulación de objetivos y estrategias

Se deben formular objetivos que permitan tener claridad en lo que busca lograr la empresa para poder así establecer estrategias adecuadas dentro del mercado.

## **Objetivo General**

Aumentar el consumo de conservas alimenticias en un 20% en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana y en la localidad de Suba en Bogotá, ofreciendo productos de alta calidad a precios considerables.

## **Objetivos Específicos**

- ✓ Satisfacer la demanda de antipasto en Bucaramanga y su área metropolitana y en la localidad de Suba en Bogotá, siguiendo el plan de marketing propuesto para lograr las ventas necesarias al mes.
- ✓ Contar con un gran equipo de trabajo dentro de la organización, incentivando a los trabajadores a estar en un ambiente agradable.
- ✓ Responder los reclamos e imprevistos por parte de los consumidores acerca del producto adquirido, brindando una excelente atención al cliente y así lograr adquirir la fidelidad que se busca.
- ✓ Crear buenas relaciones con los proveedores, mediante el pago oportuno, para poder así cumplir satisfactoriamente con las entregas a los clientes.

## **Estrategias**

- ✓ Cumplir con los valores de la organización como la responsabilidad, honestidad, entusiasmo, creatividad y compromiso, no solo a nivel interno de la organización, sino también con los proveedores y los clientes.
- ✓ Contar con estándares de calidad apropiados para ofrecer productos calificados para los clientes.
- ✓ Por medio de las redes sociales, se tenderán las diferentes sugerencias y reclamos de los consumidores.
- ✓ Se realizarán diferentes pruebas para garantizar que el personal seleccionado esté calificado no solo para realizar su trabajo, sino para hacerlo con una buena actitud con la compañía y con sus compañeros de trabajo.
- ✓ Se seleccionarán proveedores confiables que ofrezcan buenas propuestas, calidad y cumplimiento.

### **10.1.4 Equipo emprendedor**

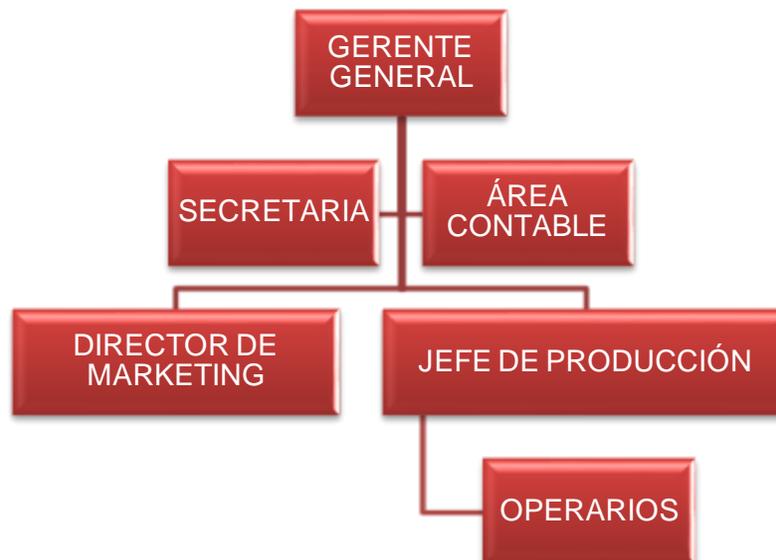
El quipo emprendedor de **Tomate y Salsa** está conformado por dos estudiantes de la Universidad Pontificia Bolivariana de Bucaramanga que quisieron buscar alternativas de negocio que se pudieran explotar en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, y en la localidad de Suba en Bogotá.

Este equipo de trabajo pretendía encontrar productos que consumieran personas con cierto estilo de vida, para que se pudiera ampliar la idea de las conservas de alimentos y más personas conocieran el antipasto y le perdieran el temor a las hortalizas y legumbres.

### 10.1.5 Estructura organizacional

La estructura organizacional fue diseñada de acuerdo con las condiciones en las que se encuentra la empresa, teniendo en cuenta los puntos necesarios en el momento de iniciar una organización. Por esta causa, se creyó necesario contar con un gerente gerencial, una secretaria, un director de marketing, un supervisor de producción, y operarios, tal y como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 41. Estructura organizacional Tomate y Salsa**



Fuente: Autores del proyecto.

### 10.1.6 Definición de la planta de personal

#### Manual de Funciones

Teniendo como referencia el formato del “perfil de cargo”<sup>70</sup> de la Universidad Nacional de Colombia, se realizó el manual de funciones de la empresa (**Anexo B**).

<sup>70</sup> Universidad Nacional de Colombia. Formato perfil de cargo. [Citado: Mayo 28 de 2012].

## Estructura Salarial

La elección el equipo de trabajo de **Tomate y Salsa** dependerá del Gerente General, debido a que es quien cuenta con las facultades para elegir adecuadamente a las personas de acuerdo al perfil que se necesite.

Por otra parte, para la creación de los contratos laborales se realizaran a término indefinido, sin olvidar el pago de seguridad social, vacaciones, prima y pensión.

Cabe mencionar que los salarios presentados en la siguiente tabla, fueron seleccionados de acuerdo a lo ofrecido en el mercado y lo requerido por la empresa. Cabe mencionar que podrán tener modificaciones.

**Tabla 26. Estructura salarial de Tomate y Salsa**

| CARGO                        | No. EMPLEADOS | PERSONAS A CARGO | SALARIO     | TOTAL DE SALARIOS |
|------------------------------|---------------|------------------|-------------|-------------------|
| <b>Gerente General</b>       | 1             | 3                | \$2'300.000 | \$2'300.000       |
| <b>Secretaria</b>            | 1             | 0                | \$566.700   | \$566.700         |
| <b>Contador</b>              | 1             | 0                | \$566.700   | \$566.700         |
| <b>Director de Marketing</b> | 1             | 0                | \$1'500.000 | \$1'500.000       |
| <b>Jefe de producción</b>    | 1             | 6                | \$1'500.000 | \$1'500.000       |
| <b>Operarios</b>             | 6             | 0                | \$566.700   | \$3'400.200       |
| <b>TOTAL</b>                 | 10            | -                | -           | <b>\$9'266900</b> |

Fuente: Autores del proyecto.

**Tabla 27. Aportes parafiscales**

| TRABAJADOR                     |        | Gerente General | Director de Marketing | Secretaria | Jefe de producción |
|--------------------------------|--------|-----------------|-----------------------|------------|--------------------|
| Salario                        |        | \$ 2.300.000    | \$ 1.500.000          | \$ 566.700 | \$ 1.500.000       |
| Auxilio de transporte          |        | \$ -            | \$ -                  | \$ 63.600  | \$ -               |
| <b>Total Salario devengado</b> |        | \$ 2.300.000    | \$ 1.500.000          | \$ 630.300 | \$ 1.500.000       |
| Cesantias                      | 8,33%  | \$ 191.590      | \$ 124.950            | \$ 52.504  | \$ 124.950         |
| Prima                          | 8,33%  | \$ 191.590      | \$ 124.950            | \$ 52.504  | \$ 124.950         |
| Vacaciones                     | 4,17%  | \$ 95.910       | \$ 62.550             | \$ 23.631  | \$ 62.550          |
| Int. Sobre cesantias           | 1,00%  | \$ 23.000       | \$ 15.000             | \$ 6.303   | \$ 15.000          |
| Aportes de salud               | 8,50%  | \$ 195.500      | \$ 127.500            | \$ 53.576  | \$ 127.500         |
| Aportes de pension             | 12,00% | \$ 276.000      | \$ 180.000            | \$ 75.636  | \$ 180.000         |
| ARP                            | 0,522% | \$ 12.006       | \$ 7.830              | \$ 3.290   | \$ 7.830           |
| Aportes Parafiscales           | 9,00%  | \$ 207.000      | \$ 135.000            | \$ 56.727  | \$ 135.000         |
| <b>Total prestaciones</b>      |        | \$ 1.192.596    | \$ 777.780            | \$ 324.171 | \$ 777.780         |

Fuente: Autores del proyecto.

## 10.2 PROCEDIMIENTO Y COSTOS DE CONSTITUCIÓN

### 10.2.1 Estudio de homonimia

El estudio de homonimia se hace con el fin de verificar si existen empresas con un nombre igual o similar al propuesto. Para ello, se ingreso a la página del CAE, Centro de Atención Empresarial, <http://www.sintramites.com/sintramites/homo/homonimia.aspx>, y en ella se ingreso el nombre de **Tomate y Salsa**, sin encontrar resultados similares, tal y como se muestra en el **Anexo C**.

### 10.2.2 Tipo de sociedad y minuta de constitución

El tipo de sociedad que se busca constituir es una sociedad por acciones simplificada SAS, debido a que en este tipo de sociedad, los socios gozan de libertad en la reglamentación y está presente en la mayoría de los países europeos, lo cual es favorable en el momento del diálogo económico.

Este tipo de sociedad es de naturaleza comercial y podrá constituirse por una o varias personas; la responsabilidad de los socios está limitada al monto de sus aportes. Su constitución podrá realizarse por contrato o por un acto unilateral por un tiempo indeterminado.

Podrá constituirse con la firma electrónica de los constituyentes mediante “mensajes de datos”<sup>71</sup>, toda aquella información generada, enviada, recibida, almacenada o comunicada por medios electrónicos, ópticos o similares, como el Intercambio Electrónico de Datos IED, Internet, correo electrónico, telegrama, télex, o telefax.

De acuerdo al Centro de Atención Empresarial (CAE), la sociedad por acciones simplificada “se constituye mediante documento privado ante Cámara de Comercio o Escritura Pública ante Notario con uno o más accionistas quienes responden hasta por el monto del capital que han suministrado a la sociedad.

Se debe definir en el documento privado de constitución el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas, el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan, así como el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse. La estructura orgánica de la sociedad, su administración y el funcionamiento de sus órganos pueden ser determinados libremente por los accionistas, quienes solamente se encuentran obligados a designar un representante legal de la compañía. Su razón social será la denominación que definan sus accionistas pero seguido de las siglas sociedad por acciones simplificada” o de las letras S.A.S.”.

Para la creación de esta sociedad, se debe redactar un acta de constitución, por lo cual se tomo como referencia el “modelo de estatutos”<sup>72</sup> realizado por Francisco Reyes Villamizar el cual se encuentra en el **Anexo D**.

### 10.2.3 Consulta de viabilidad de suelos

Para realizar la consulta de viabilidad de suelos se debieron tener en cuenta aspectos generales para los establecimientos destinados a la preparación y consumo de alimentos de la Secretaría de Salud y de Ambiente citado en el Centro de Atención Empresarial.

---

<sup>71</sup> VELÁSQUEZ RESTREPO, CARLOS ALBERTO. La Sociedad Por Acciones Simplificada. Documento [En línea]. <<http://carlosvelasquezasociados.com/SAS.pdf> [Citado: Junio 1 de 2012].

<sup>72</sup> REYES VILLAMIZAR, FRANCISCO. Modelo de estatutos. Documento [Online]. <[http://camado.org.co/prueba2008/images/stories/graficos/a\\_proyectos/const\\_sas.pdf](http://camado.org.co/prueba2008/images/stories/graficos/a_proyectos/const_sas.pdf) > [Citado: Junio 1 de 2012].

Dentro de los requisitos generales hay que resaltar que se debe localizar en un sitio seco y de fácil drenaje, no debe estar junto a botaderos de basura, debe estar diseñado para evitar la presencia de insectos, el servicio sanitario del personal debe estar separado del área de preparación de los alimentos, debe tener suficiente abastecimiento de agua potable.

Por su parte, el área de preparación de alimentos debe contar con pisos de materiales que no generen sustancias tóxicas, antideslizantes, sin grietas, impermeables; el piso de las áreas húmedas debe tener un 2% de pendiente y un drenaje de 10 cm de diámetro por cada 40 m<sup>2</sup>; las paredes deben ser impermeables, resistentes, y de fácil limpieza y desinfección; los techos deben estar diseñados para evitar la acumulación de suciedad.

Al realizar la consulta de viabilidad de suelos, se pudo determinar que la bodega ubicada en la CL 073 041 W 016 Provincia de Soto II en el municipio de Girón, es apropiada según el cumplimiento.

#### **10.2.4 Trámites ante la Cámara de Comercio**

Al conformar la sociedad, se deben realizar trámites ante la Cámara de Comercio para registrarla, como se observa en el **Anexo E**. Dentro de los documentos requeridos se encuentran la carátula única, el Registro único empresarial, y el Registro de libros.

#### **Registro Único Empresarial (Carátula Única)**

Este documento se debe registrar ante la Cámara de Comercio, mostrando la información general necesaria para constituir la empresa, como por ejemplo:

- La razón social e la empresa.
- Nombre comercial.
- Dirección
- Tipo de organización
- Fecha de constitución
- Estado actual de la empresa.
- Actividad económica.

El Registro Único Empresarial muestra información comercial y financiera de la organización, datos de los propietarios. Al contar con este tipo de registro, la empresa podrá acceder a bases de datos y asesorías para la documentación necesaria para constituir la.

## Registro de libros

Según el CAE, el registro de libros brinda protección a la integridad material de los libros, y certeza sobre el propietario y el destino de los mismos.

Como requisitos para solicitar el registro de libros<sup>73</sup>, la cámara de comercio pide presentar el formato diligenciado y firmado por el representante legal, revisor fiscal o el contador de la entidad con la siguiente información:

- ✓ Fecha de solicitud
- ✓ Nombre completo de la entidad a quien pertenezcan los libros.
- ✓ Nombre o destinación de los libros que solicita inscribir.
- ✓ Cantidad de hojas útiles de cada libro y en que numeración comienza y en cual numeración termina. Ejemplo: 10 hojas, desde la hoja 11 a la hoja 20.
- ✓ Código de cada libro, si es de hojas continuas.

### 10.2.5 Trámites ante la DIAN

Los trámites requeridos por la Dirección Nacional de Impuestos DIAN son los siguientes:

- ✓ Inscripción del RUT.
- ✓ Actualización de RUT.
- ✓ Cancelación de RUT.
- ✓ Numeración de facturas.
- ✓ Solicitud para acogerse a beneficios parafiscales.

Para realizar los trámites ante la DIAN, se debe diligenciar el formulario del Registro Único Tributario (RUT) en la página web, en el siguiente link:

<https://muisca.dian.gov.co/WebRutMuisca/DefInscripRutCamNatPortal.faces>

Cabe mencionar que el RUT también puede diligenciarse en las oficinas de la DIAN o de la Cámara de Comercio junto con dos copias, y debe anexarse una copia de la escritura

---

<sup>73</sup> CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Descarga de documentos [En línea]. <[http://www.camaradirecta.com/index\\_oficina.php?Id\\_Master=8&Id\\_Division=1&Id\\_Seccion=4&Id\\_Subseccion=no&Tip\\_Seccion=0&OpciVerm=0&Tipo\\_Subseccion=no&Ids\\_Master=no&Idioma=0&front=0&Ord\\_Seccion=13&seccionactiva=4&secciones=15-21-19-12-13-14-16-17-1-20-9&sesion=view&sessionini=8](http://www.camaradirecta.com/index_oficina.php?Id_Master=8&Id_Division=1&Id_Seccion=4&Id_Subseccion=no&Tip_Seccion=0&OpciVerm=0&Tipo_Subseccion=no&Ids_Master=no&Idioma=0&front=0&Ord_Seccion=13&seccionactiva=4&secciones=15-21-19-12-13-14-16-17-1-20-9&sesion=view&sessionini=8)> [Citado: Junio 3 de 2012].

pública de constitución, certificado de existencias (emitido por la cámara de comercio) y, una fotocopia de la cédula del representante legal.

Ante la DIAN también debe tramitar la solicitud de la autorización de la numeración de facturación, en donde se debe colocar el RUT, la razón social, dirección de la empresa, y la numeración solicitada para factura de papel.

Los formularios del RUT y de facturación se encuentran disponibles en el **Anexo F**.

### **10.2.6 Trámites ante la Alcaldía**

Dentro de los trámites que hay que realizar ante la Alcaldía se encuentra la Matrícula de industria y comercio, y, Bomberos.

#### **Matricula de industria y comercio<sup>74</sup>**

De acuerdo con la cámara de comercio, el registro de industria y comercio permite obtener la legalidad para el funcionamiento de los establecimientos industriales, comerciales, de servicios, del sector financiero, oficinas, bodegas, consultorios, garantizando el cumplimiento de las normas sanitarias, de seguridad, y de salubridad.

#### **Cuerpo Oficial de Bomberos<sup>75</sup>**

El concepto de seguridad bomberos de Bucaramanga es un servicio que según la cámara de comercio, busca reducir los riesgos de incendios, accidentes, explosiones, u otras situaciones que pongan el peligro la vida de las personas. Por esta razón la empresa debe participar de este proceso, para recibir inspecciones y capacitaciones que permitan que cumplan con los requisitos necesarios para no atentar contra la salud de sus empleados ni del entorno en el que se encuentra.

Los trámites requeridos son la Solicitud de Revisión Técnica de Seguridad y el Plan de emergencia y contingencia.

---

<sup>74</sup> REGISTRO DE INDUSTRIA Y COMERCIO – Secretaria de Hacienda / Alcaldía de Bucaramanga. Documento [En línea]. [http://www.camaradirecta.com/xmod\\_descargas/images/descargas956.pdf](http://www.camaradirecta.com/xmod_descargas/images/descargas956.pdf) [Citado: Junio 4 de 2012].

<sup>75</sup> CONCEPTO DE SEGURIDAD BOMBEROS DE BUCARAMANGA. Documento [En línea]. Internet < [http://www.camaradirecta.com/xmod\\_descargas/images/descargas329.pdf](http://www.camaradirecta.com/xmod_descargas/images/descargas329.pdf) [Citado: Junio 4 de 2012].

### **10.2.7 Otras regulaciones legales por tipo de empresa y de producto**

Este numeral contiene otros aspectos que hay que tener en cuenta en las empresas de fabricación de alimentos, como por ejemplo todo lo reglamentado por el INVIMA, además de los pasos que hay que seguir para contar con un código de barras adecuado para el producto.

#### **Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA:**

Dentro de las regulaciones que se deben tener en cuenta en una empresa de alimentos, se encuentran los requisitos y trámites ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA); Para ello, es indispensable tener en cuenta los “requisitos mínimos generales al radicar su trámite” expuestos en su página web.

Es importante tener en cuenta que los formatos<sup>76</sup> necesarios para las empresas de alimentos son:

- ✓ Formularios de solicitud de registro automático, renovación y actualización de la información de alimentos.
- ✓ Formularios de permiso sanitario para la fabricación y venta de alimentos elaborados por microempresarios y de actualización de la información.
- ✓ Formatos únicos de inscripción de establecimientos.
- ✓ Solicitud de aprobación de publicidad.

Cabe mencionar que de acuerdo al CAE, los operarios deben realizar un curso de manipulación de alimentos para obtener el certificado sanitario.

#### **GS1 COLOMBIA**

El producto debe contar con un código de barras para poder ser identificado de manera única a nivel mundial y su tarifa depende del paquete GTINs requerido. Para ello debe tener en cuenta siete principios<sup>77</sup>:

- ✓ Identificación Numérica Global del Producto (GTIN).
- ✓ Número Global de Localización (GLN).
- ✓ Código Serial de Identificación de Despacho (SSCC).
- ✓ Identificación Global de Activos Retornables (GRAI).
- ✓ Identificación Global de Activos Individuales (GIAI).
- ✓ Número Global de Relación de Servicios (GSRN).
- ✓ Identificación Global de Tipos de Documentos (GDTI).

---

<sup>76</sup> INVIMA. Formularios [En línea]. < <http://web.invima.gov.co/portal/faces/index.jsp?id=1251> > [Citado: Junio 4 de 2012].

<sup>77</sup> GS1 Códigos de Identificación [En línea]. < <http://portal.gs1co.org/codigos-de-identificacion> > [Citado: Junio 14 de 2012].

En la **Figura 42**, presentada a continuación se encuentran las tarifas del servicio de identificación del año 2012:



Fuente: [http://portal.gs1co.org/c/document\\_library/get\\_file?p\\_l\\_id=48833&folderId=54165&name=DLFE-10104.pdf](http://portal.gs1co.org/c/document_library/get_file?p_l_id=48833&folderId=54165&name=DLFE-10104.pdf)

Cabe mencionar que los códigos de barras utilizados por GS1 incluyen EAN/UPC, RSS, GS1-128, ITF-14, Data Matrix, y Componente Compuesto<sup>78</sup>.

En este caso, se hará uso del EAN- 13 debido a que son especificados para utilizarlos en Puntos de Venta del Retail (POS), en donde su diseño es para altos volúmenes de lectura. Los dígitos del código de barras incluyen<sup>79</sup> el código del país (3 primeros dígitos), de la empresa (4 dígitos), del producto (5 dígitos), de verificación (último dígito).

Por esta razón se deben seguir los siguientes pasos para implementarlo<sup>80</sup>:

- ✓ Obtener el prefijo GS1 para su compañía.
- ✓ Asignar números.
- ✓ Seleccionar un método de impresión.
- ✓ Seleccione un entorno primario para scanner.
- ✓ Seleccione un código de barras.
- ✓ Seleccione el tamaño.
- ✓ Seleccione el texto.

<sup>78</sup> Conceptos técnicos/Tipos de códigos de barras. [En línea] <http://www.gs1pa.org/html/index.php?id=22> [Citado: Junio 15 de 2012]

<sup>79</sup> Información: ¿Qué es el código de barras' [En línea]. < [http://www.capitalcolombia.com/articulo/informacion\\_que\\_es\\_codigo\\_de\\_barras](http://www.capitalcolombia.com/articulo/informacion_que_es_codigo_de_barras) [Citado: Junio 15 de 2012].

<sup>80</sup> Implementación del código de barras en 10 pasos [En línea]. < <http://portal.gs1co.org/web/gs1-colombia/implementacion-codigo-barras> [Citado: Junio 14 de 2012].

- ✓ Seleccione el color.
- ✓ Seleccione la ubicación.
- ✓ Construya un plan de calidad.

### 10.2.8 Gastos de constitución

La siguiente tabla contiene los valores a cancelar por gastos de constitución.

**Tabla 28. Gastos de Constitución.**

| N°              | Legalización y Licencias de Funcionamiento                | PRECIO UNITARIO | CANTIDAD | Valor Total       |
|-----------------|---|-----------------|----------|-------------------|
| 1               | Constitución  | 27.000          | 1        | 27.000            |
| 2               | Derechos de inscripción                                   | 767.000         | 1        | 767.000           |
| 3               | Derechos de registro                                      | 86.000          | 1        | 86.000            |
| 4               | Valores certificados                                      | 14.400          | 1        | 14.400            |
| 5               | Formularios   | 4.176           | 1        | 4.176             |
| 6               | Valores portes  | 2.080           | 1        | 2.080             |
| 7               | Registro de proponentes                                   | 344.000         | 1        | 344.000           |
| 8               | Registro de libros  | 58.272          | 1        | 58.272            |
| 9               | Derechos notariales                                       | 633.915         | 1        | 633.915           |
| 10              | INVIMA  |                 | 1        | -                 |
| 11              | Registro Sanitario  | 3.324.640       | 1        | 3.324.640         |
| 12              | Modificación del Registro Sanitario                       | 132.230         | 1        | 132.230           |
| 13              | Certificado de calidad de alimentos y bebidas alcohólicas | 1.378.970       | 1        | 1.378.970         |
| 14              | Aprobación de publicidad de alimentos                     | 37.780          | 1        | 37.780            |
| 15              | Suscripción al GS1  | 265000          | 1        | 265.000           |
| 16              | Paquete   | 500000          | 1        | 500.000           |
| 17              | Lanzamiento del producto                                  | 2.000.000       | 1        | 2.000.000         |
| 18              | Estudio técnico   | 1.500.000       | 1        | 1.500.000         |
| <b>SUBTOTAL</b> |   |                 |          | <b>11.075.463</b> |

Fuente: Autores del proyecto

## 10.3 GESTIONES DE LEGALIZACIÓN TRIBUTARIA Y LABORAL

### 10.3.1 Compromisos tributarios

Los compromisos tributarios hacen referencia a la identificación de los impuestos que se deben pagar, tales como el IVA, Rete fuente, Impuesto de renta, impuesto de Industria y Comercio, los cuales serán descritos a continuación:

#### **Impuesto al Valor Agregado (IVA)<sup>81</sup>:**

Este impuesto es generado por la venta de bienes de consumo, y cuenta con ciertas características como que es un *impuesto al gasto*, se cobra como un porcentaje del valor de la mercancía y se debe pagar en el momento de comprar; es un *impuesto indirecto*, se imponen a los bienes y no directamente a las personas; de *naturaleza real*, porque no considera la situación personal del sujeto; es un impuesto proporcional, a mayor base mayor impuesto, es un *impuesto regresivo*, se cobra a todos por igual; *impuesto instantáneo*, nace en el momento en que ocurre el hecho que lo genera; *impuesto purificado*, se cobra en diferentes etapas de la producción; de orden nacional, debido a que lo recauda la Nación .

Cabe resaltar que el porcentaje de IVA en Colombia es del 16% y se aplica al valor agregado de los productos, es decir, se aplica solo a la diferencia entre el valor de las ventas y de las compras, entre el precio de venta final y la suma de los costos parciales, y son responsables del IVA las personas naturales o jurídicas que produzcan bienes o servicios excluidos

#### **Retención en la fuente<sup>82</sup>:**

La Retención en la fuente es un mecanismo utilizado para la recaudación de los impuestos de una forma anticipada, esto se realiza con el fin de deducir esos valores del total del impuesto en el momento de declarar.

---

<sup>81</sup> IMPUESTO AL VALOR AGREGADO [Online]. <  
<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/boletines/fiscal/b3.pdf>  
[Citado: Junio 5 de 2012].

<sup>82</sup> ¿QUÉ ES LA RETENCIÓN EN LA FUENTE? [Online]. <  
<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/boletines/fiscal/b5.pdf>  
[Citado: Junio 5 de 2012].

### **Impuesto de renta y complementarios<sup>83</sup>:**

El impuesto está integrado por el impuesto de renta, grava todos los ingresos que obtenga un contribuyente en el año, que tengan la capacidad de producir un incremento neto; ganancias ocasionales, ingresos que se generan en actividades extraordinarias; impuesto complementario de remesas, por la transferencia al exterior de rentas o de ganancias obtenidas en Colombia.

Para calcular el impuesto de renta y complementos es necesario tener en cuenta ciertas bases del impuesto de renta como la renta líquida, la cual se obtiene después de tener una renta bruta; la renta presuntiva, mecanismo de liquidación del impuesto que obliga al contribuyente a tomar como base unos ingresos. También debe tener bases para determinar las ganancias ocasionales, tales como los ingresos por ganancias ocasionales, costos y deducciones por ganancias ocasionales gravables, y, las ganancias ocasionales no gravadas y exentas. Para calcular el impuesto de renta y complementos se multiplica la base por la tarifa.

### **Impuesto de Industria y Comercio<sup>84</sup>:**

El impuesto de Industria y Comercio es de carácter municipal para las actividades industriales, comerciales, o de servicios, y su base gravable está conformada por el promedio mensual de ingresos brutos del año inmediatamente anterior, expresados en moneda nacional.

#### **10.3.2 Compromisos laborales**

La empresa Tomate y Salsa cuenta con ciertos compromisos laborales, dentro de los cuales se destacan el Sistema de Seguridad Social, la carga prestacional, y, los aportes parafiscales, que le permitirán realizar todo de una mejor manera, cumpliendo con la ley.

---

<sup>83</sup> IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS [Online]. <  
<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/boletines/fiscal/b4.pdf>  
[Citado: Junio 5 de 2012].

<sup>84</sup> EL IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO PARA LOS DIVIDENDOS Y PARTICIPACIONES RECIBIDAS EN COLOMBIA [Online]. [http://www.consultame.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=98:el-impuesto-de-industria-y-comercio-para-los-dividendos-y-participaciones-recibidas-en-colombia&catid=43:impuestos&Itemid=155](http://www.consultame.co/index.php?option=com_content&view=article&id=98:el-impuesto-de-industria-y-comercio-para-los-dividendos-y-participaciones-recibidas-en-colombia&catid=43:impuestos&Itemid=155) Abril 8 de 2011. [Citado: Junio 5 de 2012].

### **Sistema de Seguridad Social en Salud<sup>85</sup>:**

El Sistema de Seguridad Social en Salud (SGSSS) brinda un seguro sobre los gastos de salud a los habitantes en Colombia y cuenta con dos regímenes de afiliación, el Régimen Contributivo, se afilia a las personas con vínculo laboral; y, el Régimen subsidiario.

Es importante mencionar que todos los empleados con ingresos mensuales superiores a un salario mínimo deben ser afiliados al Régimen contributivo y es responsabilidad del empleador hacerlo. Sin embargo, es el empleado el que escoge la EPS que prefiera y se lo hace saber al empleador.

El valor de la cotización será el 12% del salario mensual, en donde el 8% es pagado por el empleador, y el 4% el empleado.

### **Carga prestacional<sup>86</sup>**

Las prestaciones sociales son beneficios que recibe el empleado por medio del contrato laboral y que el empleador debe cumplir por la Ley del trabajo.

Incluye, Cesantías, para que el trabajador tenga un soporte de subsistencia al terminar el contrato laboral; interés sobre cesantías, se recibe cada primer mes del año; prima de servicios, su valor equivale a 15 días de trabajo y se otorga al final de cada semestre; pensiones; salud; vacaciones, es el periodo de descanso y equivale a 15 días hábiles y se paga cada año.

Los porcentajes se encuentran en la **Tabla 29**.

### **Aportes parafiscales<sup>87</sup>:**

Los aportes parafiscales son el 9% de la nómina e incluyen la caja de compensación familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, para el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, y son reglamentadas por la ley 21 de 1982, la ley 89 de 1988, y la ley 119 de 1994, respectivamente. Los porcentajes de los aportes mencionados anteriormente se encuentran en la **Tabla 29**.

---

<sup>85</sup> SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD – RÉGIMEN CONTRIBUTIVO [Online]. < <http://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/GUIA%20INFORMATIVA%20DEL%20REGIMEN%20CONTRIBUTIVO.pdf> > Año 2004. [Citado: Junio 15 de 2012].

<sup>86</sup> PRESTACIONES SOCIALES/Actualizado 2012 [En línea] < <http://nominas.com.co/prestaciones-sociales-colombia-2012.html> > [Citado: Junio 15 de 2012].

<sup>87</sup> Aportes Parafiscales 2012 [En línea] < <http://nominas.com.co/aportes-parafiscales-colombia.html> > [Citado: Junio 16 de 2012].

**Tabla 29. Aportes parafiscales y carga prestacional**

|                                | <b>Empleador</b> | <b>Empleado</b> |
|--------------------------------|------------------|-----------------|
| <b>Cesantías</b>               | 8.33%            |                 |
| <b>Interés sobre cesantías</b> | 1%               |                 |
| <b>Prima de servicios</b>      | 8.33%            |                 |
| <b>Pensiones</b>               | 12%              | 4%              |
| <b>Salud</b>                   | 8.5%             | 4%              |
| <b>Vacaciones</b>              | 4.17%            |                 |
| <b>Caja de compensación</b>    | 4%               |                 |
| <b>ICBF</b>                    | 3%               |                 |
| <b>SENA</b>                    | 2%               |                 |

Fuente: Autores del proyecto.

#### **10.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL**

- ✓ Realizado el estudio administrativo y legal se puede concluir que es fundamental la importancia de tener claridad en los objetivos que tiene la organización para poder implementar estrategias que permitan cumplir las metas, además de lo favorable que es contar con un personal capacitado no solo las labores que deben realizar, sino también en valores y calidad humana.
- ✓ Se concluyó que es fundamental tener en orden todos los procedimientos de constitución, los compromisos laborales y tributarios, para poder obtener mejores resultados.

## 11. ESTUDIO FINANCIERO

### 11.1 INVERSIONES

Los siguientes numerales incluyen las tablas relacionadas con la inversión inicial del proyecto.

#### 11.1.1 Inversión Fija

Dentro de la inversión fija se encuentra la maquinaria y equipo de producción necesarios para la fabricación del producto y los equipos de oficina.

**Tabla 30. Inversión fija.**

| INVERSIÓN FIJA                          |                   |
|---|-------------------|
| Maquinaria y Equipo de Producción       | 66.153.000        |
| Computadores y Otros Equipos de Oficina | 8.103.495         |
| <b>Total</b>                            | <b>74.256.495</b> |

**Fuente: Autores del proyecto.**

#### 11.1.2 Inversión Diferida

Para la inversión diferida se incluyeron las inversiones pre operativas donde se evidencia la adecuación y ambientación de la planta de producción; en cuanto a la legalización y licencias de funcionamiento se incluyeron los costos de constitución de la empresa.

**Tabla 31. Inversión diferida.**

| INVERSIÓN DIFERIDA                         |                      |
|--|----------------------|
| Inversiones pre operativas                 | \$ 9.000.000         |
| Publicidad                                 | \$ 24.150.000        |
| Legalización y Licencias de Funcionamiento | \$ 11.075.704        |
| <b>Total</b>                               | <b>\$ 44.225.704</b> |

**Fuente: Autores del proyecto.**

### 11.1.3 Inversión de capital de trabajo

Dentro de la inversión de capital de trabajo se evidencia lo necesario para facilitar la fabricación del producto y los costos y gastos del primer mes de producción.

**Tabla 32. Inversión de capital de trabajo.**

| <b>CAPITAL DE TRABAJO</b>   | <b>Valor Total</b>    |
|-----------------------------|-----------------------|
| Materia prima directa mes 1 | \$ 56.000.122         |
| Gastos operacionales mes 1  | \$ 22.074.413         |
| Mano de obra directa mes 1  | \$ 5.468.658          |
| Dotación                    | \$ 3.500.000          |
| CIF fijo mes 1              | \$ 11.226.476         |
| CIF variable mes 1          | \$ 671.201            |
| Otros gastos                | \$1.515.300           |
| <b>TOTAL</b>                | <b>\$ 100.456.169</b> |

Fuente: Autores del proyecto.

### 11.1.4 Inversión Total

En la siguiente tabla se contempla la inversión inicial necesaria para la fabricación del producto en estudio.

**Tabla 33. Inversión Total.**

| <b>CONCEPTO</b>        | <b>VALOR</b>          |
|------------------------|-----------------------|
| Inversión Fija         | \$ 74.256.495         |
| Inversión Diferida     | \$ 44.225.704         |
| Capital de Trabajo     | \$ 100.456.169        |
| <b>TOTAL INVERSIÓN</b> | <b>\$ 218.938.368</b> |

Fuente: Autores del proyecto.

### 11.1.5 Fuentes de financiación

Para la puesta en marcha del proyecto se tiene como capital propio \$92.000.000 por lo cual es necesario realizar un préstamo de \$142.938.403 se escogió a BBVA para el proceso de financiación ya que maneja intereses relativamente bajos a comparación con otros.

**Tabla 34. Fuentes de financiación.**

|                        |                       |
|------------------------|-----------------------|
| <b>TOTAL INVERSIÓN</b> | <b>\$ 218.938.368</b> |
| Aporte de los socios   | \$ 92.000.000         |
| Financiación           | \$ 126.938.368        |

Fuente: Autores del proyecto.

**Tabla 35. Comparación de créditos**

| <b>COMPARACION DE CRÉDITOS: CREDITO DE LIBRE INVERSIÓN</b> |                            |               |               |
|--|----------------------------|---------------|---------------|
| <b>BANCO</b>   | <b>INTERES MES VENCIDO</b> | <b>N.A.V</b>  | <b>E.A</b>    |
| BANCO AVVILLAS   | 2,29%                      | 27,48%        | 31,22%        |
| BANCOLOMBIA  | 2,05%                      | 24,60%        | 27,57%        |
| <b>BBVA</b>  | <b>1,20%</b>               | <b>14,40%</b> | <b>15,39%</b> |
| Periodos   |                            |               | 12            |

Fuente: Autores del proyecto.

**Tabla 36. Crédito financiero**

| <b>Crédito financiero</b> |               |               |               |               |               |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                           | <b>Año1</b>   | <b>Año 2</b>  | <b>Año 3</b>  | <b>Año 4</b>  | <b>Año 5</b>  |
| <b>Gastos financieros</b> | \$ 17.077.948 | \$ 14.202.837 | \$ 10.885.262 | \$ 7.057.130  | \$ 2.639.869  |
| <b>Abono a capital</b>    | \$ 18.682.335 | \$ 21.557.446 | \$ 24.875.021 | \$ 28.703.153 | \$ 33.120.414 |

Fuente: Autores del proyecto.

## 11.2 COSTOS

En los siguientes numerales se muestran los diferentes tipos de costos que genera producir el antipasto en sus tres clases: Tradicional, Picante y con Atún.

### 11.2.1 Costos fijos

**Tabla 37. Costos fijos.**

| CIF FIJOS MENSUALES                       |                         |                          |                          |                          |                          |                          |
|---|-------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|   | mes                     | Año 1                    | Año 2                    | Año 3                    | Año 4                    | Año 5                    |
| Arriendo                                  | \$ 9.200.000,00         | \$ 110.400.000,00        | \$ 114.197.760,00        | \$ 118.126.162,94        | \$ 122.189.702,95        | \$ 126.393.028,73        |
| Depreciación maquinaria                   | \$ 551.275,00           | \$ 6.615.300,00          | \$ 6.615.300,00          | \$ 6.615.300,00          | \$ 6.615.300,00          | \$ 6.615.300,00          |
| Mantenimiento                             | \$ 380.000,00           | \$ 4.560.000,00          | \$ 4.716.864,00          | \$ 4.879.124,12          | \$ 5.046.965,99          | \$ 5.220.581,62          |
| Servicios públicos (Energía)              | \$ 178.200,76           | \$ 2.138.409,12          | \$ 2.211.970,39          | \$ 2.288.062,18          | \$ 2.366.771,51          | \$ 2.448.188,45          |
| Acueducto y alcantarillado                | \$ 553.000,00           | \$ 6.636.000,00          | \$ 6.864.278,40          | \$ 7.100.409,58          | \$ 7.344.663,67          | \$ 7.597.320,10          |
| Servicios públicos (Telefonía + Internet) | \$ 364.000,00           | \$ 4.368.000,00          | \$ 4.518.259,20          | \$ 4.673.687,32          | \$ 4.834.462,16          | \$ 5.000.767,66          |
| <b>TOTAL CIF fijo anual</b>               | <b>\$ 11.226.475,76</b> | <b>\$ 134.717.709,12</b> | <b>\$ 139.124.431,99</b> | <b>\$ 143.682.746,13</b> | <b>\$ 148.397.866,28</b> | <b>\$ 153.275.186,56</b> |
| <b>TOTAL CIF fijo mensual</b>             |                         | <b>\$ 11.226.475,76</b>  | <b>\$ 11.593.702,67</b>  | <b>\$ 11.973.562,18</b>  | <b>\$ 12.366.488,86</b>  | <b>\$ 12.772.932,21</b>  |

Fuente: Autores del proyecto.

### 11.2.2 Costos de producción

**Tabla 38. Costos de producción.**

| COSTOS ANUALES                |                       |
|-------------------------------|-----------------------|
| Materia prima                 | \$ 675.734.807        |
| Mano de obra directa          | \$ 65.623.896         |
| CIF                           | \$ 8.054.409          |
| <b>Total costos variables</b> | <b>\$ 749.413.112</b> |

Fuente: Autores del proyecto.

La mano de obra se contratará por nómina.

### 11.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

Al hallar el punto de equilibrio se evidenció que con un precio promedio de \$5.486 es necesario la fabricación de 8.408 unidades de antipasto en sus diferentes clases.

**Tabla 39. Punto de equilibrio.**

|   | ANT. TRAD    | ANT. PICANTE | ANT. ATÚN    | KIT X 3      |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Costos fijos totales de producción</b>     | \$ 6.845.005 | \$ 4.674.637 | \$ 3.839.881 | \$ 1.335.611 |
| <b>Costos variables</b>                       | \$ 3.373     | \$ 3.380     | \$ 3.750     | \$ 9.437     |
| <b>Precio de Venta Unitario</b>               | \$ 5.304     | \$ 5.313     | \$ 5.842     | \$ 12.221    |
| <b>Punto de equilibrio Mensual (unidades)</b> | 3.545        | 2.417        | 1.835        | 480          |
| <b>Punto de equilibrio Anual (unidades)</b>   | 42.543       | 29.010       | 22.024       | 5.757        |

Fuente: Autores del proyecto.

### 11.4 PRECIO DE VENTA

Con un margen de contribución del 30% para la presentación de 250 gr y del 20% para el kit de antipastos, se presenta el precio final de venta para los distribuidores tal como está en la siguiente tabla. Cabe resaltar que para la ciudad de Bogotá el precio de venta al público es mayor al de Bucaramanga debido al costo de transporte.

**Tabla 40. Precio de venta.**

| PRODUCTO                     | Costo    | Precio de venta Distribuidor | Precio de venta al Público B/ga | Precio de venta al Público B/ta |
|------------------------------|----------|------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| <b>Antipasto Tradicional</b> | \$ 3.713 | \$ 5.304                     | \$ 6.364                        | \$ 6.924                        |
| <b>Antipasto Picante</b>     | \$ 3.719 | \$ 5.313                     | \$ 6.376                        | \$ 6.936                        |
| <b>Antipasto Atún</b>        | \$ 4.089 | \$ 5.842                     | \$ 7.010                        | \$ 7.570                        |
| <b>Kit x 3 Antipasto</b>     | \$ 9.777 | \$ 12.221                    | \$ 14.665                       | \$ 15.225                       |

Fuente: Autores del proyecto.

## 11.5 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

### 11.5.1 Egresos Projectados

**Tabla 41. Egresos Projectados.**

| EGRESOS DE COSTO              | AÑO 1                | AÑO 2                | AÑO 3                | AÑO 4                | AÑO 5                |
|-------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Materias primas               | 675.734.807          | 730.434.188          | 790.014.711          | 855.517.485          | 924.150.451          |
| Mano de obra                  | 65.623.896           | 67.881.358           | 70.216.477           | 72.631.924           | 75.130.462           |
| CIF                           | 142.772.118          | 147.879.198          | 153.151.627          | 158.651.844          | 164.351.778          |
| <b>TOTAL EGRESOS DE COSTO</b> | <b>884.130.821</b>   | <b>946.194.744</b>   | <b>1.013.382.815</b> | <b>1.086.801.252</b> | <b>1.163.632.691</b> |
| Gastos de Administración      | 264.892.952          | 292.561.333          | 317.807.799          | 345.809.219          | 376.894.769          |
| Gastos diferidos              | 8.845.141            | 8.845.141            | 8.845.141            | 8.845.141            | 8.845.141            |
| <b>SUBTOTAL EGRESOS</b>       | <b>273.738.092</b>   | <b>301.406.474</b>   | <b>326.652.940</b>   | <b>354.654.360</b>   | <b>385.739.910</b>   |
| <b>TOTAL EGRESOS</b>          | <b>1.157.868.913</b> | <b>1.247.601.218</b> | <b>1.340.035.754</b> | <b>1.441.455.612</b> | <b>1.549.372.601</b> |

Fuente: Autores del proyecto.

### 11.5.2 Ingresos Projectados

**Tabla 42. Ingresos Projectados.**

|                       | AÑO 1                | AÑO 2                | AÑO 3                | AÑO 4                | AÑO 5                |
|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Ventas                | 1.085.476.916        | 1.248.298.453        | 1.435.543.221        | 1.650.874.704        | 1.898.505.910        |
| Unidades a vender     | 193.200              | 224.501              | 252.396              | 283.758              | 319.016              |
| <b>TOTAL INGRESOS</b> | <b>1.085.476.916</b> | <b>1.248.298.453</b> | <b>1.435.543.221</b> | <b>1.650.874.704</b> | <b>1.898.505.910</b> |

Fuente: Autores del proyecto.

## 11.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

**Tabla 43. Estado de Resultados.**

|  | AÑO 1              | AÑO 2              | AÑO 3              | AÑO 4              | AÑO 5              |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| INGRESOS POR VENTAS                          | 1.085.476.916      | 1.248.298.453      | 1.435.543.221      | 1.650.874.704      | 1.898.505.910      |
| <b>COSTOS DE VENTAS</b>                      |                    |                    |                    |                    |                    |
| COSTOS DE PRODUCCIÓN                         |                    |                    |                    |                    |                    |
| + Inventario inicial de materia prima        | \$ 0               | \$ 3.733.341       | \$ 4.035.548       | \$ 4.364.722       | \$ 4.726.616       |
| + Compras de materia prima                   | \$ 675.734.807     | \$ 730.434.188     | \$ 790.014.711     | \$ 855.517.485     | \$ 924.150.451     |
| - Inventario final de materia prima          | \$ 3.733.341       | \$ 4.035.548       | \$ 4.364.722       | \$ 4.726.616       | \$ 5.105.804       |
| <b>TOTAL COSTO DE MATERIA PRIMA</b>          | \$ 672.001.465     | \$ 730.131.981     | \$ 789.685.537     | \$ 855.155.591     | \$ 923.771.264     |
| + Costo de mano de obra directa              | \$ 65.623.896      | \$ 67.881.358      | \$ 70.216.477      | \$ 72.631.924      | \$ 75.130.462      |
| + costos indirectos de fabricación           | \$ 142.772.118     | \$ 147.879.198     | \$ 153.151.627     | \$ 158.651.844     | \$ 164.351.778     |
| <b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>            | \$ 880.397.479     | \$ 945.892.537     | \$ 1.013.053.640   | \$ 1.086.439.359   | \$ 1.163.253.504   |
| + Inventario inicial de producto terminado   | \$ 0               | \$ 3.984.834       | \$ 4.307.398       | \$ 4.658.747       | \$ 5.045.019       |
| - Inventario final de producto terminado     | \$ 3.984.834       | \$ 4.307.398       | \$ 4.658.747       | \$ 5.045.019       | \$ 5.449.750       |
| <b>COSTO TOTAL</b>                           | 876.412.645        | 945.569.973        | 1.012.702.292      | 1.086.053.086      | 1.162.848.772      |
| <b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>              | 209.064.270        | 302.728.480        | 422.840.929        | 564.821.618        | 735.657.137        |
| <b>GASTOS OPERACIONALES</b>                  | <b>262.567.586</b> | <b>271.599.911</b> | <b>280.942.948</b> | <b>290.607.385</b> | <b>300.604.279</b> |
| Gastos operacionales de Admón.               | 262.567.586        | 271.599.911        | 280.942.948        | 290.607.385        | 300.604.279        |
| <b>GASTOS DE AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN</b> | 11.170.506         | 11.170.506         | 11.170.506         | 9.518.506          | 9.518.506          |
| Gastos de depreciación                       | 2.325.366          | 2.325.366          | 2.325.366          | 673.366            | 673.366            |
| Gastos de amortización                       | 8.845.141          | 8.845.141          | 8.845.141          | 8.845.141          | 8.845.141          |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>                  | -64.673.822        | 19.958.063         | 130.727.475        | 264.695.726        | 425.534.352        |
| <b>GASTOS FINANCIEROS</b>                    | 17.077.948         | 14.202.837         | 10.885.262         | 7.057.130          | 2.639.869          |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>           | -81.751.770        | 5.755.225          | 119.842.213        | 257.638.596        | 422.894.482        |
| <b>IMPUESTO DE RENTA 33%</b>                 | -26.978.084        | 1.899.224          | 39.547.930         | 85.020.737         | 139.555.179        |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>                | -54.773.686        | 3.856.001          | 80.294.283         | 172.617.859        | 283.339.303        |

Fuente: Autores del proyecto.

## 11.7 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Tabla 44. Flujo de caja operacional.

| CONCEPTO                                    | AÑO 0               | AÑO 1                | AÑO 2                | AÑO 3                | AÑO 4                | AÑO 5                |
|---|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Ingresos</b>                             |                     |                      |                      |                      |                      |                      |
| Ventas                                      |                     | 1.085.476.916        | 1.248.298.453        | 1.435.543.221        | 1.650.874.704        | 1.898.505.910        |
| <b>Total Ingresos Operacionales</b>         |                     | <b>1.085.476.916</b> | <b>1.248.298.453</b> | <b>1.435.543.221</b> | <b>1.650.874.704</b> | <b>1.898.505.910</b> |
| <b>Egresos operacionales</b>                |                     |                      |                      |                      |                      |                      |
| Pago compras de materia prima               |                     | 675.734.807          | 730.434.188          | 790.014.711          | 855.517.485          | 924.150.451          |
| pago mano de Obra directa                   |                     | 65.623.896           | 67.881.358           | 70.216.477           | 72.631.924           | 75.130.462           |
| Pago costos indirectos de fabricacion       |                     | 136.156.818          | 141.263.898          | 146.536.327          | 152.036.544          | 157.736.478          |
| Pago gastos de administracion               |                     | 262.567.586          | 271.599.911          | 280.942.948          | 290.607.385          | 300.604.279          |
| Pago de Impuestos                           |                     |                      | -26.978.084          | 1.899.224            | 39.547.930           | 85.020.737           |
| <b>Total Egresos operacionales</b>          |                     | <b>1.140.083.107</b> | <b>1.184.201.271</b> | <b>1.289.609.687</b> | <b>1.410.341.268</b> | <b>1.542.642.407</b> |
| <b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>            |                     | <b>-54.606.191</b>   | <b>64.097.182</b>    | <b>145.933.534</b>   | <b>240.533.436</b>   | <b>355.863.502</b>   |
| <b>Inversiones</b>                          |                     |                      |                      |                      |                      |                      |
| Preoperativas                               | -9.000.000          |                      |                      |                      |                      |                      |
| Publicidad                                  | -24.150.000         |                      |                      |                      |                      |                      |
| Legalización y llicencias de funcionamiento | -11.075.704         |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>Inversiones fijas</b>                    |                     |                      |                      |                      |                      |                      |
| Maquinaria y Eq. De Producción              | -66.153.000         |                      |                      |                      |                      |                      |
| Muebles y enseres                           | -2.818.495          |                      |                      |                      |                      |                      |
| Computadores y otros equipos de oficina     | -5.285.000          |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>Total inversiones</b>                    | <b>-118.482.199</b> | <b>0</b>             | <b>0</b>             | <b>0</b>             | <b>0</b>             | <b>0</b>             |
| <b>Financiamiento y apalancamiento:</b>     |                     |                      |                      |                      |                      |                      |
| Recursos Propios                            | 92.000.000          |                      |                      |                      |                      |                      |
| Crédito Financiero                          | 126.938.368         |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>Atención de la deuda:</b>                |                     |                      |                      |                      |                      |                      |
| Abonos a capital                            |                     | -18.682.335          | -21.557.446          | -24.875.021          | -28.703.153          | -33.120.414          |
| Pago de intereses                           |                     | -17.077.948          | -14.202.837          | -10.885.262          | -7.057.130           | -2.639.869           |
| <b>Flujo de caja desp.Invers. y financ.</b> | <b>100.456.169</b>  | <b>-90.366.474</b>   | <b>28.336.899</b>    | <b>110.173.251</b>   | <b>204.773.153</b>   | <b>320.103.219</b>   |
| Pago utilidades a Socios                    | 0                   | 0                    | 0                    | 0                    | 0                    | 0                    |
| Otros Ingresos (Egresos) en efectivo        | 0                   | 0                    | 0                    | 0                    | 0                    | 0                    |
| <b>Saldo en Caja del periodo</b>            | <b>100.456.169</b>  | <b>-90.366.474</b>   | <b>28.336.899</b>    | <b>110.173.251</b>   | <b>204.773.153</b>   | <b>320.103.219</b>   |
| Saldo anterior de caja                      | 0                   | 100.456.169          | 10.089.695           | 38.426.595           | 148.599.846          | 353.372.999          |
| <b>Saldo Final en Caja</b>                  | <b>100.456.169</b>  | <b>10.089.695</b>    | <b>38.426.595</b>    | <b>148.599.846</b>   | <b>353.372.999</b>   | <b>673.476.219</b>   |

Fuente: Autores del proyecto.

## 11.8 BALANCE GENERAL PROYECTADO

Tabla 45. Balance General.

| CONCEPTO                                | AÑO 0       | AÑO 1                 | AÑO 2                 | AÑO 3                 | AÑO 4                 | AÑO 5                 |
|---|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Activos</b>                          |             |                       |                       |                       |                       |                       |
| <b>Activos Corrientes</b>               |             |                       |                       |                       |                       |                       |
| Caja y Bancos                           |             | 10.089.695            | 38.426.595            | 148.599.846           | 353.372.999           | 673.476.219           |
| Inventarios                             | \$ -        | \$ 7.718.175          | \$ 8.342.946          | \$ 9.023.469          | \$ 9.771.635          | \$ 10.555.554         |
| <b>Total Activo Corriente</b>           | <b>\$ -</b> | <b>\$ 17.807.871</b>  | <b>\$ 46.769.541</b>  | <b>\$ 157.623.315</b> | <b>\$ 363.144.634</b> | <b>\$ 684.031.773</b> |
| <b>Activos fijos</b>                    |             |                       |                       |                       |                       |                       |
| Maquinaria y Eq. De Producción          |             | 66.153.000            | 66.153.000            | 66.153.000            | 66.153.000            | 66.153.000            |
| Muebles y enseres                       |             | 2.818.495             | 2.818.495             | 2.818.495             | 2.818.495             | 2.818.495             |
| Computadores y otros equipos de oficina |             | 5.285.000             | 5.285.000             | 5.285.000             | 5.285.000             | 5.285.000             |
| Depreciación acumulada                  |             | 8.940.666             | 17.881.331            | 26.821.997            | 34.110.663            | 41.399.328            |
| <b>Total Activos Fijos</b>              |             | <b>65.315.829</b>     | <b>56.375.164</b>     | <b>47.434.498</b>     | <b>40.145.832</b>     | <b>32.857.167</b>     |
| <b>Activos Diferidos</b>                |             |                       |                       |                       |                       |                       |
| Activos diferidos                       |             | 44.225.704            | 44.225.704            | 44.225.704            | 44.225.704            | 44.225.704            |
| Amortización de diferidos               |             | 8.845.141             | 17.690.282            | 26.535.422            | 35.380.563            | 44.225.704            |
| <b>Total Activos Diferidos</b>          |             | <b>35.380.563</b>     | <b>26.535.422</b>     | <b>17.690.282</b>     | <b>8.845.141</b>      | <b>0</b>              |
| <b>Total Activos</b>                    | <b>\$ -</b> | <b>\$ 118.504.263</b> | <b>\$ 129.680.127</b> | <b>\$ 222.748.094</b> | <b>\$ 412.135.607</b> | <b>\$ 716.888.939</b> |
| <b>Pasivos</b>                          |             |                       |                       |                       |                       |                       |
| <b>Corrientes</b>                       |             |                       |                       |                       |                       |                       |
| Obligaciones financieras CP             |             | 18.682.335            | 21.557.446            | 24.875.021            | 28.703.153            | 0                     |
| Impuestos por pagar (renta)             |             | -26.978.084           | 1.899.224             | 39.547.930            | 85.020.737            | 139.555.179           |
| <b>Total Pasivo Corriente</b>           |             | <b>-8.295.749</b>     | <b>23.456.670</b>     | <b>64.422.951</b>     | <b>113.723.890</b>    | <b>139.555.179</b>    |
| <b>Pasivo a largo plazo</b>             |             |                       |                       |                       |                       |                       |
| Obligaciones Financieras LP             |             | 89.573.698            | 65.141.142            | 36.948.546            | 4.417.261             | 0                     |
| <b>Total Pasivo Largo Plazo</b>         |             | <b>89.573.698</b>     | <b>65.141.142</b>     | <b>36.948.546</b>     | <b>4.417.261</b>      | <b>0</b>              |
| <b>Total Pasivo</b>                     |             | <b>81.277.949</b>     | <b>88.597.812</b>     | <b>101.371.497</b>    | <b>118.141.150</b>    | <b>139.555.179</b>    |
| <b>Patrimonio</b>                       |             |                       |                       |                       |                       |                       |
| Capital                                 |             | 92.000.000            | 92.000.000            | 92.000.000            | 92.000.000            | 92.000.000            |
| Utilidades del periodo                  |             | -54.773.686           | 3.856.001             | 80.294.283            | 172.617.859           | 283.339.303           |
| Utilidades acumuladas                   |             |                       | -54.773.686           | -50.917.685           | 29.376.598            | 201.994.457           |
| <b>Total Patrimonio</b>                 |             | <b>37.226.314</b>     | <b>41.082.315</b>     | <b>121.376.598</b>    | <b>293.994.457</b>    | <b>577.333.760</b>    |
| <b>Total Pasivo y Patrimonio</b>        |             | <b>118.504.263</b>    | <b>129.680.127</b>    | <b>222.748.094</b>    | <b>412.135.607</b>    | <b>716.888.939</b>    |

Fuente: Autores del proyecto.

## 11.9 ANÁLISIS DE RAZONES E INDICADORES FINANCIEROS

Tabla 46. Indicadores financieros.

|   | AÑO 1      | AÑO 2      | AÑO 3      | AÑO 4       | AÑO 5       |
|---|------------|------------|------------|-------------|-------------|
| <b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>                |            |            |            |             |             |
| Razón Corriente (\$)                          | -2,1       | 2,0        | 2,4        | 3,2         | 4,9         |
| Capital de Trabajo                            | 26.103.620 | 23.312.871 | 93.200.364 | 249.420.745 | 544.476.593 |
| <b>INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO</b>           |            |            |            |             |             |
| Nivel de Endeudamiento Total                  | 69%        | 68%        | 46%        | 29%         | 19%         |
| Endeudamiento corto plazo                     | -10%       | 26%        | 64%        | 96%         | 100%        |
| Cobertura de Intereses                        | -3,79      | 1,41       | 12,01      | 37,51       | 161,20      |
| Leverage Total                                | 2,41       | 1,59       | 0,30       | 0,02        | 0,00        |
| <b>INDICADORES DE ROTACIÓN</b>                |            |            |            |             |             |
| Rotación Cuentas por Pagar                    | -25        | 385        | 20         | 10          | 7           |
| Rotación Activos Totales                      | 9,16       | 9,63       | 6,44       | 4,01        | 2,65        |
| <b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>            |            |            |            |             |             |
| Margen de Utilidad Bruta                      | 19%        | 24%        | 29%        | 34%         | 39%         |
| Margen Operacional                            | -6%        | 2%         | 9%         | 16%         | 22%         |
| Margen Antes de Impuestos                     | -8%        | 0%         | 8%         | 16%         | 22%         |
| Margen Neto                                   | -5%        | 0%         | 6%         | 10%         | 15%         |
| Rentabilidad del Patrimonio Antes de Impuesto | -220%      | 14%        | 99%        | 88%         | 73%         |

Fuente: Autores del proyecto.

El nivel de endeudamiento total presenta fluctuaciones a lo largo de los años. En el primer año es de 69% y cierra el año 5 en 19%. Esta disminución se debe a los ajustes por inflación que provocan mejores utilidades en el estado de resultados.

El margen de utilidad bruta incrementa gradualmente desde 19% hasta un 39% debido a los incrementos en las unidades a vender que generan mayores ingresos por ventas anuales.

El margen neto durante el primer año de ejecución del proyecto inicia en -5%, hasta llegar a un 15% en el año 5.

## 11.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO

Al verificar la inversión inicial se estima que el total de la inversión corresponde a \$218.938.368, en que \$44.225.704 corresponden a la inversión diferida, \$74.256.495 a inversión fija y \$100.456.169 a capital de trabajo.

Para la puesta en marcha del proyecto se necesita un préstamo del 58% el cual arroja un valor de \$126.938.368 y un aporte por parte de los socios del 42% correspondiente a \$92.000.000. BBVA ofrece una tasa de interés mes vencido de 1.20% y 15,39% E.A, convirtiéndose en el banco elegido para dicho proceso de financiamiento por un periodo de cinco años.

Los costos y gastos fueron proyectados anualmente teniendo en cuenta la inflación estimada anual.

Los costos de producción los conforman las materias primas, los operarios, los costos indirectos de fabricación tales como arriendo, energía, teléfono, agua y gas. La depreciación se calculó teniendo en cuenta la vida útil de las máquinas y el precio al cual se adquiere.

Iniciando con un precio de venta de \$5.304 para el Antipasto Tradicional, \$5.313 para el Antipasto Picante y \$5.842 para el Antipasto con Atún y un margen de contribución del 30% para el primer año de funcionamiento, se evidencia que la actividad comercial de la empresa Tomate y Salsa es viable, ya que la utilidad neta del ejercicio es positiva para cada uno de los años proyectados.

El flujo de caja del proyecto del primer año es de \$100.456.169 y aumenta hasta \$673.476.219 en el año cinco, mostrando saldos positivos significativos debido al incremento de las ventas periódicamente.

## 12. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 12.1 IMPACTO SOCIAL

**Tomate y Salsa** busca generar un impacto en la sociedad, creando empleo y contribuyendo con la economía del país. Además de esto, para la empresa es fundamental apoyar a sus empleados, por lo que realizará conferencias y capacitaciones para crear un ambiente de trabajo ameno, superando con esto obstáculos que les impidan seguir adelante y superar los problemas que tengan.

No sobra mencionar que los empleados harán parte del proceso de innovación de la organización, en donde serán escuchadas sus opiniones y recomendaciones acerca de aspectos claves para la organización. Se busca que cada persona sienta que **Tomate y Salsa** es su familia, es su casa, y pueden dar a conocer su punto de vista para ser más unidos, mejorar juntos y obtener grandes resultados.

Cabe mencionar que no se discriminará a ninguna persona y que cualquiera que tenga las habilidades puede iniciar su proceso para ingresar a la organización.

Sin embargo, se desea crear un vínculo con el SENA, para que los operarios tengan las capacidades necesarias para trabajar con la maquinaria que se va a utilizar.

### 12.2 IMPACTO AMBIENTAL

En la actualidad se está creando conciencia de todo el impacto negativo que se genera por contaminación ambiental. Por tal motivo, **Tomate y Salsa** quiere hacer parte de este movimiento realizando campañas de reciclaje para que los consumidores reutilicen los frascos de vidrio.

Además de esto, se debe tener un cuidado especial en el momento de seleccionar las materias primas a utilizar, para evitar enfermedades.

Para evitar desperdicios, los residuos que queden del proceso de selección, limpieza, y corte, serán ofrecidos a los proveedores para crear abonos.

## 12.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera tuvo como criterios las inversiones requeridas, los gastos y costos de la empresa **Tomate y Salsa** con proyección a cinco años. Se realizó con el fin de obtener indicadores que ayudaran a evaluar la viabilidad del proyecto y de esta manera comprobar si se puede llevar a cabo.

### 12.3.1 Valor Presente Neto

|            |                       |
|------------|-----------------------|
| <b>VPN</b> | <b>\$ 321.386.817</b> |
|------------|-----------------------|

Esto quiere decir que los flujos netos del proyecto traídos a pesos de hoy, equivalen a este valor. Se observa que el  $VPN > 0$  lo que indica que el proyecto es financieramente viable.

### 12.3.2 Tasa Interna de Retorno TIR.

El producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia de la empresa arrojó como resultado 53,09%.

### 12.3.3 Periodo de recuperación de la inversión

**Tabla 47. Periodo de recuperación de la inversión.**

| <b>AÑO</b> | <b>SALDO F.C. LIBRE</b> | <b>VPN</b>   | <b>ACUMULADO</b> |
|------------|-------------------------|--------------|------------------|
| 0          | -118.482.199            | -118.482.199 | -118.482.199     |
| 1          | -54.606.191             | -48.227.267  | -166.709.466     |
| 2          | 64.097.182              | 49.996.601   | -116.712.866     |
| 3          | 145.933.534             | 100.532.714  | -16.180.152      |
| 4          | 240.533.436             | 146.345.216  | 130.165.065      |
| 5          | 355.863.502             | 191.221.752  | 321.386.817      |
|            |                         | 321.386.817  |                  |

|               |                                |
|---------------|--------------------------------|
| <b>P.I.R.</b> | <b>3 años y 4 meses aprox.</b> |
|---------------|--------------------------------|

Fuente: Autores del proyecto.

El periodo de recuperación de la inversión para la puesta en marcha de **Tomate y Salsa** es de 3 años y 4 meses aproximadamente.

### 12.3.4 Costo promedio ponderado del capital

El proyecto se evaluó de acuerdo al costo promedio ponderado del capital (WACC) teniendo en cuenta la tasa libre de riesgo, la deuda financiera, los fondos propios, el modelo de valoración del precio de los activos financieros o CAPM; tal como se observa en la **tabla 48**.

**Tabla 48. Costo promedio ponderado del capital**

|  |               |
|--|---------------|
| <b>(TASA MINIMA DE RETORNO) = WACC</b> | <b>13,23%</b> |
| CAPM = Rf + Riesgo del proyecto        | 17,25%        |
| Rf (TES a 5 años)                      | 7,25%         |
| Riesgo del proyecto                    | 10,00%        |
| <b>Costo de la deuda</b>               |               |
| Costo de la deuda                      | 15,39%        |
| Costo de la deuda con escudo Fiscal    | 10,31%        |
| <b>% Deuda</b>                         |               |
| % Deuda                                | 58%           |
| <b>% Capital socios</b>                |               |
| % Capital socios                       | 42%           |

**Fuente: Autores del proyecto.**

### 12.3.5 Análisis de Costo-Beneficio

|                                   |             |
|-----------------------------------|-------------|
| <b>RELACION BENEFICIO – COSTO</b> | <b>6,35</b> |
|-----------------------------------|-------------|

El análisis de beneficio-costo arrojó un valor de 6.35, por tanto se infiere que el proyecto es viable ya que los beneficios superan ese número de veces los costos.

## 12.4 ESCENARIOS DE RIESGOS Y PLANES DE CONTINGENCIA

**Tabla 49. Escenarios de riesgos y plan de contingencia.**

| Escenarios de riesgos                            | Plan de contingencia  |
|--|---|
| <b>Ausencia de empleados</b>                     | El gerente contará con una base de datos con hojas de vida de aspirantes para el cargo de operario, para así, en el momento en que se presente un despido o una enfermedad, se tengan a la mano varios candidatos y prontamente sean contratados ya que estos.  |
| <b>Variaciones climáticas o desastre natural</b> | Es posible que exista un daño en las siembras y cultivos de hortalizas y verduras en el país o e el departamento , por tanto, la empresa Tomate y Salsa S.A.S. al momento de iniciar su labor debe desarrollar un estudio de proveedores fuera del país, en especial Venezuela y Ecuador siendo estos el más cercano a nuestro departamento.<br><br>Y a nivel nacional en los departamentos de Cundinamarca y Norte de Santander siendo principales cultivadores de hortalizas y vegetales. |
| <b>Crisis económica</b>                          | Si llegara una crisis económica en el país, se debe establecer promociones en los productos y siempre mostrar sus beneficios al ser consumido para evitar la pérdida de su demanda.   |
| <b>Riesgo de reputación o pérdida de imagen</b>  | Tomate y Salsa S.A.S. frecuentemente promueva campañas de aceptación del producto, dando degustaciones, publicidad llamativa, para que el mercado se identifique rápidamente con el producto.   |
| <b>Surgimiento de otros productos</b>            | La empresa Tomate y Salsa S.A.S debe enfocarse siempre en la calidad de su producto, en que cumpla con las expectativas de los consumidores. Además de incursionar en nuevas líneas de productos como salsas napolitanas y demás.   |

Fuente: Autores del proyecto.

## 12.5 CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO

La Tasa Interna de Retorno – TIR se calculó teniendo en cuenta los saldos netos del flujo de caja proyectado a 5 años. Se estima una TIR de 53.09%, la cual es la tasa por la que rentará el proyecto.

La evaluación financiera arrojó un Valor Presente Neto – VPN de \$ 321.386.817.

El proyecto se evaluó de acuerdo al WACC (tasa mínima de retorno) con un 13.23%, un CAPM de 17.25% y una tasa de oportunidad TES de 7.25%.

El presente estudio permite demostrar la factibilidad para la creación de Tomate y Salsa S.A.S. en la ciudad de Bucaramanga.

Para verificar que tan arriesgado es dejar de producir las 16100 unidades mensuales (capacidad utilizada), se realizaron los respectivos cálculos para comprobar hasta que punto el proyecto deja de ser viable; como resultado se obtuvo que para que el proyecto siga siendo posible es necesario tener una producción mínima de 13.996 unidades mensuales lo que equivale al 86.93% de la capacidad utilizada, teniendo los siguientes resultados:

VPN: \$19.370.927 El proyecto es viable

TIR: 18,32% El proyecto es viable

Relación beneficio – costo: 3,19 El proyecto es viable

Por debajo de este valor el proyecto deja de ser viable.

### 13. PLAN DE PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA

A continuación, en la Tabla 50, se encuentra el plan de puesta en marcha de la empresa Tomate y Salsa, en donde se identifican las actividades a realizar y el tiempo que se demora cada una.

**Tabla 50. Cronograma de actividades a desarrollar año 2013**

| ACTIVIDADES                        | SEMANAS |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |  |
|------------------------------------|---------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|--|
|                                    | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |  |
| Puesta en marcha Tomate y Salsa    | ■       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Tramites Legales                   | ■       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Registro en Cámara de Comercio     |         | ■ |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Registros ante la DIAN             |         | ■ |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Registros ante la Alcaldía         |         | ■ |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Registro ante la Notaría           |         | ■ |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Obtener Documentación              |         | ■ |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Inversiones Generales              |         |   | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Inversión Fija                     |         |   | ■ | ■ |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Inversión Diferida                 |         |   |   |   | ■ | ■ |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Inversión de Capital de Trabajo    |         |   |   |   |   |   | ■ | ■ | ■ |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Arriendo del terreno               |         |   |   | ■ | ■ |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Entrega del Inmueble               |         |   |   |   |   | ■ |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Preparaciones y Adecuaciones       |         |   |   |   |   |   | ■ | ■ |   |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Adecuación de Maquinaria           |         |   |   |   |   |   |   |   | ■ |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Adecuación de Espacios Productivos |         |   |   |   |   |   |   |   | ■ |    |    |    |    |    |    |    |  |
| Compra M.P                         |         |   |   |   |   |   |   |   |   | ■  |    |    |    |    |    |    |  |
| Compra de Insumos                  |         |   |   |   |   |   |   |   |   | ■  |    |    |    |    |    |    |  |
| Compra de otros Elementos          |         |   |   |   |   |   |   |   |   | ■  |    |    |    |    |    |    |  |
| Vinculación del Personal           |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    | ■  | ■  |    |    |    |    |  |
| Publicación de Vacantes            |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    | ■  |    |    |    |    |    |  |



## 14. CONCLUSIONES

Al realizar el estudio de factibilidad del mercado en Bucaramanga y su área metropolitana y en la localidad de Suba en Bogotá, se verificó el grado de aceptación del producto en ambas regiones, obteniendo un 62.81% y un 81.09%, respectivamente, logrando establecer un 45% para satisfacer la demanda con frascos de 250 Gr, a un precio de venta de \$ 5.304 para el Antipasto Tradicional, \$ 5.313 para el Antipasto Picante y \$ 5.842 para el Antipasto con Atún y en ocasiones especiales un empaque de 3 frascos de 125 Gr a un precio de venta de \$12.221.

Adicionalmente, al realizar el estudio técnico del proyecto se identificó que la localización de la planta de producción es la Provincia de Soto II en el municipio de Girón, en donde las vías de acceso son adecuadas para llevar la materia prima hacia la bodega y el producto terminado hacia los puntos de venta de Bucaramanga y su área metropolitana y a la localidad de Suba en Bogotá, sin dejar de lado las normas y condiciones necesarias para el almacenamiento y transporte.

Como siguiente medida, se concluyó que es importante aprovechar el gran auge que tienen las redes sociales en la actualidad, para utilizarlo como medio de publicidad y promoción del producto.

Así mismo, al ejecutar el estudio administrativo y legal se identificó que es indispensable contar con una organización administrativa adecuada que permita guiar a toda la organización hacia el cumplimiento de las metas establecidas por la gerencia.

Considerando ahora en conjunto, se procedió a efectuar el estudio financiero, en donde se conocieron los costos y gastos a tener en cuenta para desarrollar el proyecto, definiendo así el precio de venta para los distribuidores con un margen de contribución del 30% para la presentación de 250 gr y 20% para el kit de ocasiones especiales que contiene presentaciones de 125 gr.

Sintetizando, se realizaron los cálculos respectivos de indicadores financieros donde se evidencia que la razón corriente presenta fluctuaciones a lo largo de los cinco años; el nivel de endeudamiento disminuye de forma considerada desde el 69% para el año 1 hasta el 19% para el año 5; el margen neto incrementa desde -5% en el año 1 hasta el 15% en el quinto año; la rentabilidad del patrimonio antes de impuesto para el año cinco es del 73%. Dicho esto se puede concluir que los cálculos antes realizados permiten evidenciar la viabilidad económica de la creación de la empresa en cuestión.

## 15. RECOMENDACIONES

Dentro de las recomendaciones a realizar se debe resaltar que es fundamental fortalecer la aceptación del producto, dándole gran importancia a las estrategias publicitarias, a la innovación, y a las opiniones que tengan los trabajadores y compradores acerca de los productos, para poder así atraer más consumidores. Del mismo modo, **Tomate y Salsa** debe dejar abierta la posibilidad de crear más líneas de productos, como las salsas y mermeladas, para que la organización no pase de la introducción – crecimiento, al declive.

No estará por demás traer a colación que a medida que aumenten las ganancias, se recomienda adquirir los vehículos para transportar el producto terminado a ambas ciudades, hacia los diferentes puntos de venta mejorando y controlando las diferentes entregas.

Habría que decir también que no se debe descuidar la parte administrativa y legal de la organización, fortificando la calidad de los productos y las habilidades de los trabajadores, cumpliendo a cabalidad con las normas de la ley colombiana.

Cabe mencionar que a medida que se inicien las jornadas de trabajo, se debe contemplar el hecho de que al aumentar las ganancias se necesitará de más personal o de establecer turnos entre los empleados para cumplir con la demanda sin desgastar a los trabajadores.

## BIBLIOGRAFIA

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Trabajos escritos: presentación y referencias bibliográficas. Bogotá: ICONTEC, 2009. 36 h: il. (NTC 1486).

LÓPEZ DELUQUE, Yosman. OCHOA GÓMEZ, Elsa Liliana. Estudio de factibilidad y puesta en marcha de una micro cervecera artesanal en Bucaramanga y su área metropolitana. Bucaramanga, 2010, 181 h. Trabajo de grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingeniería Industrial.

Observatorio Andaluz de Empleo Agrario. Temas de actualidad agraria. 2009. P.18

VIDAURRI AGUIRRE, Héctor Manuel. Matemáticas Financieras. Precio de venta. Cuarta edición, Cengage Learning. Pág. 82

WARREN, Carl S; REEVE, James M; FESS, Philip E. Contabilidad Administrativa. Costo, volumen y utilidad. Octava edición, THOMSON, Pág. 111.

## WEBGRAFÍA

Alcaparras [En línea]. <<http://alimentos.org.es/alcaparras>> [Citado 31 de mayo de 2012].

Alimentos, foco en la vigilancia/Media Solutions S.A. Edición número 1 (Enero de 2010). Documento [En línea]. <<http://www.sura.com/CorreosDirectos/EmailExpectativaPEC/pymealimentos.pdf>> [Citado: Abril 24 de 2012].

Antipasto, un clásico entrante de origen italiano. Documento [En línea]. : <<http://blogrecetas.com/antipasto-un-clasico-entrante-de-origen-italiano/>> Septiembre 2008 [citado: 3 de octubre de 2011].

Aportes Parafiscales 2012 [En línea] < <http://nominas.com.co/aportes-parafiscales-colombia.html> > [Citado: Junio 16 de 2012].

Área Metropolitana de Bucaramanga. JURISDICCIÓN. [En línea]. <<http://www.amb.gov.co/jurisdccion.html>> [Citado: Abril 22 de 2012]

Atún [En línea]. < <http://alimentos.org.es/atun> > [Citado 31 de mayo de 2012].

BARRERA PEDRAZA, Daniel. Comercio exterior de fruta procesada. Documento [En línea]. < <http://www.odepa.gob.cl/odepaweb/publicaciones/doc/2192.pdf> > Chile, Junio de 2009 [citado: 3 de octubre de 2011].

Beneficios del ají picante [En línea]. <<http://www.saluddiaria.com/1688/beneficios-del-aji-picante/>> [Citado 31 de mayo de 2012].

Beneficios y propiedades de la zanahoria [En línea]. <<http://www.mis-remedios-caseros.com/remedios-naturales/zanahoria.htm>> [Citado 31 de mayo de 2012].

IBAÑEZ, Francisco C; TORRE, Paloma; IRIGOYEN, Aurora. Área de Nutrición y Bromatología. Documento [En línea]. <[http://www.nutricion.org/publicaciones/revista\\_agosto\\_03/Funcionales/aditivos.pdf](http://www.nutricion.org/publicaciones/revista_agosto_03/Funcionales/aditivos.pdf)> [citado: 3 de octubre de 2011].

Boletín Censo General 2005. Documento [En línea].  
<[http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL\\_PDF\\_CG2005/68001T7T000.PDF](http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/68001T7T000.PDF)>  
Septiembre 13 de 2010. [Citado: 8 de Enero de 2012].

CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Descarga de documentos [En línea].  
<[http://www.camaradirecta.com/index\\_oficina.php?Id\\_Master=8&Id\\_Division=1&Id\\_Seccion=4&Id\\_Subseccion=no&Tip\\_Seccion=0&OpciVerm=0&Tipo\\_Subseccion=no&lds\\_Master=no&Idioma=0&front=0&Ord\\_Seccion=13&seccionactiva=4&secciones=15-21-19-12-13-14-16-17-1-20-9&sesion=view&sessionini=8](http://www.camaradirecta.com/index_oficina.php?Id_Master=8&Id_Division=1&Id_Seccion=4&Id_Subseccion=no&Tip_Seccion=0&OpciVerm=0&Tipo_Subseccion=no&lds_Master=no&Idioma=0&front=0&Ord_Seccion=13&seccionactiva=4&secciones=15-21-19-12-13-14-16-17-1-20-9&sesion=view&sessionini=8)> [Citado: Junio 3 de 2012].

Catálogo de máquinas. Empresa JJ INDUSTRIALES [En línea].  
<<http://www.jjindustrial.com.co/frutas-verduras.php>> [Citado 31 de mayo de 2012].  
Consumer EROSKI. Todo sobre hortalizas y verduras, zanahoria. Documento [En línea].  
<<http://verduras.consumer.es/documentos/index.php>> [Citado: 3 de octubre de 2011].

Código de barras. [En línea] < <http://www.mbcestore.com.mx/codigo-de-barras/> > [Citado: Junio 18 de 2012].

Colombia Producto Interno Bruto (PIB) - Tasa de Crecimiento Real. [En línea]:  
<[http://www.indexmundi.com/es/colombia/producto\\_interno\\_bruto\\_%28pib%29\\_tasa\\_de\\_crecimiento\\_real.htm](http://www.indexmundi.com/es/colombia/producto_interno_bruto_%28pib%29_tasa_de_crecimiento_real.htm)> [Citado 19 de junio de 2012].

CONCEPTO DE SEGURIDAD BOMBEROS DE BUCARAMANGA. Documento [En línea].  
Internet <[http://www.camaradirecta.com/xmod\\_descargas/images/descargas329.pdf](http://www.camaradirecta.com/xmod_descargas/images/descargas329.pdf)>  
[Citado: Junio 4 de 2012].

DANE. Cómo clasificar correctamente su negocio y no fracasar en el intento. Documento [En línea]. < [http://camara.ccb.org.co/documentos/5847\\_ciuu.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/5847_ciuu.pdf) > [Citado: Marzo 3 de 2012].

DANE. Elementos oferta y demanda final en el territorio nacional, Variación Anual Porcentual. [En línea]:  
<[http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=128&Itemid=85](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=128&Itemid=85)>  
[Citado 19 de junio de 2012].

Definición de almacenar [En línea] <<http://www.definicionabc.com/general/almacenar.php>>  
[Citado: Junio 18 de 2012].

Definición de cocción [En línea] < <http://conceptodefinicion.de/coccion/> > [Citado: Junio 18 de 2012].

Definición de escaldar [En línea] <<http://www.alegsa.com.ar/Definicion/de/escaldar.php>> [Citado: Junio 18 de 2012].

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. Tasa de Desempleo [En línea]. <[http://www.dane.gov.co/daneweb\\_V09/](http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/) > Colombia, Septiembre de 2010. [Citado 21 de Abril de 2012].

El apio y sus beneficios [En línea]. < <http://www.nutricion.pro/23-05-2007/alimentos/el-apio-y-sus-beneficios> > [Citado 28 de mayo de 2012].

EL IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO PARA LOS DIVIDENDOS Y PARTICIPACIONES RECIBIDAS EN COLOMBIA [Online]. [http://www.consultame.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=98:el-impuesto-de-industria-y-comercio-para-los-dividendos-y-participaciones-recibidas-en-colombia&catid=43:impuestos&Itemid=155](http://www.consultame.co/index.php?option=com_content&view=article&id=98:el-impuesto-de-industria-y-comercio-para-los-dividendos-y-participaciones-recibidas-en-colombia&catid=43:impuestos&Itemid=155) > Abril 8 de 2011. [Citado: Junio 5 de 2012].

Encuesta Calidad de vida Bogotá 2007. Documento [En línea]. <[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Bh1ij4hLRHwJ:impuestos.shd.gov.co/portal/page/portal/portal\\_internet\\_sdh/economia/siec\\_eco/SIEC/demografia\\_btaen\\_datos/localidades/Viviendas\\_Locs\\_x\\_Estr\\_ECV\\_2007\\_1.xls+Viviendas\\_Locs\\_x\\_Estr\\_ECV\\_2007\\_1.xls&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Bh1ij4hLRHwJ:impuestos.shd.gov.co/portal/page/portal/portal_internet_sdh/economia/siec_eco/SIEC/demografia_btaen_datos/localidades/Viviendas_Locs_x_Estr_ECV_2007_1.xls+Viviendas_Locs_x_Estr_ECV_2007_1.xls&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co) > Año 2007. [Citado: 8 de Enero de 2012].

Esterilización-Desinfección-Antisépticos y Desinfectantes: Definiciones [En línea] <<http://www.ramosmejia.org.ar/s/inf/recomend/desinf.htm> > [Citado: Junio 18 de 2012].

Esterilización de los productos [En línea]. [http://bibliotecadigital.conevyt.org.mx/colecciones/consumir\\_bien/esterilizacion/como\\_este\\_rilizar\\_frascos.htm](http://bibliotecadigital.conevyt.org.mx/colecciones/consumir_bien/esterilizacion/como_este_rilizar_frascos.htm) > [Citado 27 de mayo de 2012].

Esterilización: Generalidades. [En línea] <<http://www.microinmuno.qb.fcen.uba.ar/Seminarioesterilizacion.htm> > [Citado: Junio 18 de 2012].

ÉXITO GROUP. About Éxito Group. [En línea]. <[http://www.grupoexito.com.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=91&Itemid=1&lang=en](http://www.grupoexito.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=91&Itemid=1&lang=en)> [Citado: Abril 23 de 2012].

Ficha técnica Antipasto. Documento [online]. <<http://es.scribd.com/doc/74089311/Ficha-Tecnica-Antipasto>> [citado: 3 de marzo de 2012].

FONDO EMPRENDER. ¿Qué es el fondo emprender? [En línea]. <[http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo\\_Emprender/Fondo\\_Emprender.ASP](http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP)> Colombia. [Citado 21 de Abril de 2012].

GÓMEZ, Liyis y MARTÍNEZ, Joselín y ARZUZA, B. María. Política pública y creación de empresas en Colombia [En línea]. <[http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento\\_gestion/21/politica\\_publica\\_creacion\\_empresas.pdf](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/21/politica_publica_creacion_empresas.pdf)> [Citado 21 de Abril de 2012].

Grandes sectores. Alimentos varios (conservas, pasabocas y otros). [En línea]. <<http://www.lanotadigital.com/vademecum/big/productos-alimenticios/alimentos-varios-conservas-pasabocas-y-otros#>> [Citado: Agosto 1 de 2012].

GROUPE CASINO. Our brands. [En línea]. <<http://www.groupe-casino.fr/en/Our-Brands.html>> [Citado: Abril 23 de 2012].

IMPUESTO AL VALOR AGREGADO [Online]. <<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/boletines/fiscal/b3.pdf>> [Citado: Junio 5 de 2012].

IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS [Online]. <<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/boletines/fiscal/b4.pdf>> [Citado: Junio 5 de 2012].

INVIMA. Formularios [En línea]. <<http://web.invima.gov.co/portal/faces/index.jsp?id=1251>> [Citado: Junio 4 de 2012].

KONFYT. Productos. [En línea]. <<http://www.konfyt.com/prkonfyt/pg1355/sp/productos-dieteticos-konfyt-sin-azucar#ancla>>. [Citado: Abril 23 de 2012].

Las aceitunas, un compendio de beneficios para la salud [En línea]. <<http://www.vitonica.com/alimentos-funcionales/las-aceitunas-un-compendio-de-beneficios-para-la-salud>> [Citado 31 de mayo de 2012].

La cebolla, sus beneficios propiedades [En línea]. <<http://www.natursan.net/la-cebolla-sus-beneficios-y-propiedades/>> [Citado 28 de mayo de 2012].

MARTÍNEZ, Héctor. La industria comercializadora de frutas y hortalizas en Colombia. Documento [En línea]. <[http://www.corpoica.org.co/sitioweb/Archivos/Foros/agroindustria\\_hortifruticola1.pdf](http://www.corpoica.org.co/sitioweb/Archivos/Foros/agroindustria_hortifruticola1.pdf)> Bogotá, octubre de 2005 [citado: 3 de octubre de 2011].

Método de Mínimos Cuadrados. [En línea]: <[www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57245.DOC](http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57245.DOC)> [Citado 19 de junio de 2012].

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Emprendimiento [En línea]. <<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/newsdetail.asp?id=7101&idcompany=23>> Colombia. [Citado 21 de Abril de 2012].

MONTANER, Jordi. El poder antioxidante de los champiñones. [En línea]. <[http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/aprender\\_a\\_comer\\_bien/adulto\\_y\\_vejez/2007/09/28/167329.php](http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/aprender_a_comer_bien/adulto_y_vejez/2007/09/28/167329.php)> [Citado 28 de mayo de 2012].

Perspectivas Agropecuarias Primer Semestre de 2012. Documento [En línea]. <[http://acac.org.co/ADMINISTRATIVA/2012/perspectivas%201\\_2012.pdf](http://acac.org.co/ADMINISTRATIVA/2012/perspectivas%201_2012.pdf)> Abril 28, 2008 [citado: 3 de mayo de 2012].

PRESTACIONES SOCIALES/Actualizado 2012 [En línea] <<http://nominas.com.co/prestaciones-sociales-colombia-2012.html>> [Citado: Junio 15 de 2012].

Propiedades y beneficios del ajo [En línea]. <<http://salud.comohacerpara.com/n4450/propiedades-y-beneficios-del-ajo.html>> [Citado 31 de mayo de 2012].

¿QUÉ ES EL ANTIPASTO? [En línea]. <[http://estilodevida.latam.msn.com/articulo\\_grupoq.aspx?cp-documentid=26200003](http://estilodevida.latam.msn.com/articulo_grupoq.aspx?cp-documentid=26200003)> [Citado: Junio 18 de 2012].

¿Qué es el tratamiento térmico? [En línea] <<http://www.lloydindustrialsa.com/tratam.html>> [Citado: Junio 18 de 2012].

¿QUÉ ES LA RETENCIÓN EN LA FUENTE? [Online].  
<<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/boletines/fiscal/b5.pdf>> [Citado: Junio 5 de 2012].

REGISTRO DE INDUSTRIA Y COMERCIO – Secretaria de Hacienda / Alcaldía de Bucaramanga. Documento [En línea].  
[http://www.camaradirecta.com/xmod\\_descargas/images/descargas956.pdf](http://www.camaradirecta.com/xmod_descargas/images/descargas956.pdf) [Citado: Junio 4 de 2012].

REYES VILLAMIZAR, FRANCISCO. Modelo de estatutos. Documento [Online].  
<[http://camado.org.co/prueba2008/images/stories/graficos/a\\_proyectos/const\\_sas.pdf](http://camado.org.co/prueba2008/images/stories/graficos/a_proyectos/const_sas.pdf)> [Citado: Junio 1 de 2012].

SGS SPAIN. ¿Qué es la certificación ISO 22000? [En línea].  
<[http://www.es.sgs.com/es/what\\_is\\_iso\\_22000\\_es](http://www.es.sgs.com/es/what_is_iso_22000_es)> [Citado 25 de mayo de 2012].

SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD – RÉGIMEN CONTRIBUTIVO [Online]. <  
<http://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/GUIA%20INFORMATIVA%20DEL%20REGIMEN%20CONTRIBUTIVO.pdf>> Año 2004. [Citado: Junio 15 de 2012].

Tabla de composición de alimentos colombianos [En línea]  
<<https://www.icbf.gov.co/icbf/directorio/portel/libreria/php/03.030803.html>> [Citado: Abril 20 de 2012].

Tomate [En línea]. <  
<http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/alimentoscuran/tomate.htm>> [Citado 28 de mayo de 2012].

Universidad Nacional de Colombia. Formato perfil de cargo. [En línea].  
<[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nXKeXh2MnYYJ:www.unal.edu.co/dnp/Archivos\\_base/formato%2520perfil%2520cargo%2520v%2520jul%252026%252005.xls+formato+perfil+de+cargo&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nXKeXh2MnYYJ:www.unal.edu.co/dnp/Archivos_base/formato%2520perfil%2520cargo%2520v%2520jul%252026%252005.xls+formato+perfil+de+cargo&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co)> [Citado: Mayo 28 de 2012].

VELÁSQUEZ RESTREPO, CARLOS ALBERTO. La Sociedad Por Acciones Simplificada. Documento [En línea]. <http://carlosvelasquezasociados.com/SAS.pdf> [Citado: Junio 1 de 2012].

VERDEZZA. Productos. Documento [En línea]. <<http://verdezza.com/?q=es/products>>  
[Citado: Abril 23 de 2012]

# **ANEXOS**

## Anexo A Modelo de encuesta



La presente encuesta es desarrollada por estudiantes de la Facultad de Ingeniería Industrial de la **Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga**, con el objetivo de determinar la factibilidad de la producción y comercialización de antipasto en Bucaramanga y su área metropolitana y en la localidad de Suba en Bogotá.

CIUDAD \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_

**1. ¿Cuál es su estrato social?**

- a.  4
- b.  5
- c.  6

**2. ¿Consume usted conservas de alimentos? Si su respuesta es NO pase a la pregunta 7**

- a.  Si
- b.  No

**3. ¿Qué busca usted en las conservas de alimentos?**

- a.  Sabor
- b.  Precio
- c.  Cantidad
- d.  Otro \_\_\_\_\_

**4. ¿Con qué frecuencia consume conservas de alimentos?**

- a.  Diaria
- b.  Semanal
- c.  Quincenal
- d.  Mensual

e.  En ocasiones

**5. ¿Cuáles conservas de alimentos prefiere?**

- a.  Tomates secos marinados
- b.  Conserva de judías verdes
- c.  Conserva de zanahoria
- d.  Salsa de tomates y aceitunas
- e.  Salsa de pimienta y berenjenas
- f.  Salsa de Curry
- g.  Pimentones en aceite de oliva
- h.  Berenjenas en aceite de oliva
- i.  Otros \_\_\_\_\_

**6. ¿Cuáles de estas marcas disponibles en el mercado es la que más le gusta?**

- a.  Aderezos
- b.  Verdezza
- c.  Ula's
- d.  Montalbano
- e.  Antipasto el mejor
- f.  Marca Exito
- g.  Otro \_\_\_\_\_

**7. ¿Ha escuchado usted acerca del antipasto? Si su respuesta es NO pase a la pregunta 9**

- a.  Si
- b.  No

**8. ¿Ha probado usted el antipasto? Si su respuesta es SI pase a la pregunta 10**

- a.  Si
- b.  No

**9. ¿Le gustaría probar el antipasto? Si su respuesta es NO de por terminada la encuesta. Si su respuesta es SI pase a la pregunta 11**

- a.  Si
- b.  No. ¿Por qué? \_\_\_\_\_

**10. ¿Qué clases de antipasto conoce?**

- a.  Tradicional
- b.  Picante
- c.  De frutas
- d.  Con atún
- e.  Con carnes
- f.  Otro \_\_\_\_\_

**11. ¿Estaría interesado en adquirir nuestro producto? Si su respuesta es NO de por terminada la encuesta.**

- a.  Si
- b.  No. ¿Por qué? \_\_\_\_\_

**12. ¿Dónde le gustaría encontrar este producto?**

- a.  Tiendas
- b.  Supermercados
- c.  Almacenes de cadena
- d.  Otro \_\_\_\_\_

**13. ¿Qué variedad de antipasto prefiere?**

- a.  Tradicional
- b.  Picante
- c.  De frutas
- d.  Con atún
- e.  Con carnes
- f.  Otro \_\_\_\_\_

**14. ¿Qué presentación le gustaría que tuviera el antipasto de su preferencia?**

- a.  Frasco de vidrio de 250 Gr.
- b.  Frasco de vidrio de 500 Gr.
- c.  Frasco de vidrio de 1 kg.

**15. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por el tamaño seleccionado en el numeral anterior?**

- a.  \$6.000 a \$8.000
- b.  \$8.000 a \$10.000
- c.  \$10.000 a \$12.000

**16. ¿Qué nombre escogería usted para nuestro producto?**

- a.  Tomate y Salsa
- b.  Salsa di pomodoro
- c.  Dose
- d.  Verdure e legumi

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Anexo B Manual de funciones



### FORMATO DE PERFIL DE CARGO

FECHA: Mayo/2012 \_\_\_\_\_

SEDE: \_\_\_\_\_

#### 1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN: Gerente \_\_\_\_\_ CÓDIGO: \_\_\_\_\_

ÁREA: Administrativa \_\_\_\_\_ ASIGNACIÓN SALARIAL: \$2'300.000 \_\_\_\_\_

DEPENDENCIA: \_\_\_\_\_

#### 2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Coordinar las estrategias que permitan cumplir las metas de la organización.

#### 3. REQUISITOS MÍNIMOS

##### 3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

- Bachillerato. \_\_\_\_\_ · Profesionales \_X\_ Ingeniero industrial
- Estudios Técnicos \_\_\_\_\_ · Postgrados \_\_\_\_\_
- Estudios Tecnológicos. \_\_\_\_\_ · Otros: \_\_\_\_\_ Cuáles?\_\_\_\_\_

##### 3.2 EXPERIENCIA LABORAL

Se necesita tener experiencia como requisito para ejercer el cargo? Si \_X\_ No \_\_\_\_\_

Experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñarse en ese cargo?

- De 0 a 1 año. \_\_\_\_\_ · De 1 a 3 años. \_X\_ · Más de 5 años. \_\_\_\_\_

#### 4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

| FUNCIONES   | PERIODICIDAD | TIPO |
|---|--------------|------|
| Liderar la planeación estratégica                                 | M            | D    |
| Organizar las estrategias que permitan que se logren las metas    | M            | D    |
| Dirigir adecuadamente a la organización, en un ambiente favorable | M            | D    |
| Controlar el cumplimiento de las metas                            | M            | C    |
| Seleccionar el personal adecuado                                  | O            | D    |
|   |              |      |

**Convenciones**

TIPO DE FUNCIÓN  
PERIODICIDAD

|               |              |               |                |
|---------------|--------------|---------------|----------------|
| Ejecución (e) | Análisis (a) | Dirección (d) | Control (c)    |
| Ocasional (o) | Diaria (d)   | Mensual (m)   | Trimestral (t) |

| 5. COMPETENCIAS      |                              | NIVEL |       |      |
|----------------------|------------------------------|-------|-------|------|
|                      |                              | ALTO  | MEDIO | BAJO |
| <b>5.1 GENERALES</b> |                              |       |       |      |
| 1                    | Adaptación                   | x     |       |      |
| 2                    | Ambición profesional         | x     |       |      |
| 3                    | Análisis                     | x     |       |      |
| 4                    | Aprendizaje                  | x     |       |      |
| 5                    | Asertividad                  | x     |       |      |
| 6                    | Autocontrol                  | x     |       |      |
| 7                    | Autonomía                    | x     |       |      |
| 8                    | Creatividad                  | x     |       |      |
| 9                    | Delegación                   | x     |       |      |
| 10                   | Dinamismo                    | x     |       |      |
| 11                   | Flexibilidad                 | x     |       |      |
| 12                   | Independencia                | x     |       |      |
| 13                   | Iniciativa                   | x     |       |      |
| 14                   | Integridad                   | x     |       |      |
| 15                   | Juicio                       | x     |       |      |
| 16                   | Liderazgo                    | x     |       |      |
| 17                   | Negociación y conciliación   | x     |       |      |
| 18                   | Orientación al servicio      | x     |       |      |
| 19                   | Persuasión                   | x     |       |      |
| 20                   | Planificación y Organización | x     |       |      |
| 21                   | Resolución de problemas      | x     |       |      |
| 22                   | Sensibilidad interpersonal   |       | x     |      |
| 23                   | Sociabilidad                 | x     |       |      |
| 24                   | Toma de decisiones           | x     |       |      |
| 25                   | Trabajo bajo presión         | x     |       |      |
| 26                   | Trabajo en equipo            | x     |       |      |
| <b>5.2 TÉCNICAS</b>  |                              |       |       |      |
| 1                    | Atención al detalle          | x     |       |      |
| 2                    | Atención al público          |       | x     |      |
| 3                    | Autoorganización             | x     |       |      |
| 4                    | Comunicación no verbal       |       | x     |      |
| 5                    | Comunicación oral y escrita  | x     |       |      |
| 6                    | Disciplina                   | x     |       |      |
| 7                    | Razonamiento numérico        | x     |       |      |
| 8                    | Sentido de Urgencia          | x     |       |      |

| 6. RESPONSABILIDADES |                            | NIVEL |       |      |
|----------------------|----------------------------|-------|-------|------|
|                      |                            | ALTO  | MEDIO | BAJO |
| a.                   | Bienes y valores           | x     |       |      |
| b.                   | Información                | x     |       |      |
| c.                   | Relaciones interpersonales | x     |       |      |
| d.                   | Dirección y coordinación   | x     |       |      |

| 7. REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES       | PORCENTAJE DE LA JORNADA LABORAL |          |          |           |
|--|----------------------------------|----------|----------|-----------|
|  | 0 - 25%                          | 26 - 50% | 51 - 75% | 76 - 100% |
| <b>7.1 CARGA FÍSICA</b>                    |                                  |          |          |           |
| a. Posición Sedente                        |                                  |          | x        |           |
| b. Posición Bípeda                         | x                                |          |          |           |
| c. Posturas mantenidas                     | x                                |          |          |           |
| d. Alternar posiciones                     |                                  | x        |          |           |
| e. Motricidad Gruesa                       | x                                |          |          |           |
| f. Motricidad Fina                         |                                  |          | x        |           |
| g. Destreza Manual                         | x                                |          |          |           |
| h. Levantamiento y Manejo de Cargas        | x                                |          |          |           |
| i. Velocidad de Reacción                   |                                  |          |          | x         |
| <b>7.2 CARGA MENTAL</b>                    |                                  |          |          |           |
| a. Recibir información oral/escrita        |                                  |          |          | x         |
| b. Producir información oral/escrita       |                                  |          |          | x         |
| c. Análisis de información                 |                                  |          |          | x         |
| d. Emitir respuestas rápidas               |                                  |          |          | x         |
| e. Atención                                |                                  |          |          | x         |
| f. Concentración                           |                                  |          |          | x         |
| g. Repetitividad                           |                                  |          |          | x         |
| h. Monotonía                               |                                  | x        |          |           |
| i. Tareas de precisión visomotora          |                                  |          |          | x         |
| j. Habilidad para solucionar problemas     |                                  |          |          | x         |
| k. Interpretación de signos y símbolos     |                                  |          |          | x         |
| l. Percepción causa - efecto               |                                  |          |          | x         |
| m. Valoración de la realidad               |                                  |          |          | x         |
| <b>7.3 SENSO PERCEPCIÓN</b>                |                                  |          |          |           |
| a. Percepción Visual                       |                                  |          |          | x         |
| b. Percepción auditiva                     |                                  |          |          | x         |
| c. Percepción táctil                       |                                  |          | x        |           |
| d. Percepción / discriminación de detalles |                                  |          |          | x         |
| e. Integración sensorial requerida         |                                  |          | x        |           |
| f. Diferenciación figura fondo             |                                  |          |          | x         |
| g. Relaciones espaciales                   |                                  | x        |          |           |
| h. Constancia de la forma                  |                                  |          |          | x         |
| i. Percepción del color                    |                                  |          |          | x         |
| j. Planificación motora                    |                                  | x        |          |           |

| 8. EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO |           |              |
|--------------------------------------|-----------|--------------|
| TIPO                                 | REQUERIDO | NO REQUERIDO |
| a. Exámen Médico                     | x         |              |
| b. Visiometría                       | x         |              |
| c. Audiometría                       | x         |              |
| d. Espirometría                      |           | x            |
| e. Cuadro Hemático                   | x         |              |
| f. Glicemia                          |           | x            |
| g. Frotis de Sangre Periférico       |           | x            |
| h. Rx de columna                     |           | x            |



## FORMATO DE PERFIL DE CARGO

FECHA: Mayo/2012

SEDE: \_\_\_\_\_

### 1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN: Director de Marketing CÓDIGO: \_\_\_\_\_

ÁREA: Administrativa ASIGNACIÓN SALARIAL: \$1'500.000

DEPENDENCIA: Gerente General

### 2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Planear, dirigir y controlar el plan de marketing para promover el producto y adquirir clientes.

### 3. REQUISITOS MÍNIMOS

#### 3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

- Bachillerato.
- Estudios Técnicos
- Estudios Tecnológicos.
- Profesionales  Mercadeo y publicidad, Ing. industrial
- Postgrados
- Otros:  Cuáles? \_\_\_\_\_

#### 3.2 EXPERIENCIA LABORAL

Se necesita tener experiencia como requisito para ejercer el cargo? Si  No

Experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñarse en ese cargo?

- De 0 a 1 año.
- De 1 a 3 años.
- Más de 5 años.

### 4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

| FUNCIONES  | PERIODICIDAD | TIPO |
|--|--------------|------|
| Conocer el comportamiento del mercado                        | T            | A    |
| Establece estrategias para detectar amenazas y oportunidades | M            | C    |
| Desarrolla estrategias de marketing para los productos       | T            | E    |
|  |              |      |

Convenciones

TIPO DE FUNCIÓN  
PERIODICIDAD

|               |              |               |                |
|---------------|--------------|---------------|----------------|
| Ejecución (e) | Análisis (a) | Dirección (d) | Control (c)    |
| Ocasional (o) | Diaria (d)   | Mensual (m)   | Trimestral (t) |

| 5. COMPETENCIAS      |                              | NIVEL |       |      |
|----------------------|------------------------------|-------|-------|------|
|                      |                              | ALTO  | MEDIO | BAJO |
| <b>5.1 GENERALES</b> |                              |       |       |      |
| 1                    | Adaptación                   | x     |       |      |
| 2                    | Ambición profesional         | x     |       |      |
| 3                    | Análisis                     | x     |       |      |
| 4                    | Aprendizaje                  | x     |       |      |
| 5                    | Asertividad                  | x     |       |      |
| 6                    | Autocontrol                  | x     |       |      |
| 7                    | Autonomía                    | x     |       |      |
| 8                    | Creatividad                  | x     |       |      |
| 9                    | Delegación                   | x     |       |      |
| 10                   | Dinamismo                    | x     |       |      |
| 11                   | Flexibilidad                 | x     |       |      |
| 12                   | Independencia                | x     |       |      |
| 13                   | Iniciativa                   | x     |       |      |
| 14                   | Integridad                   | x     |       |      |
| 15                   | Juicio                       | x     |       |      |
| 16                   | Liderazgo                    | x     |       |      |
| 17                   | Negociación y conciliación   |       | x     |      |
| 18                   | Orientación al servicio      | x     |       |      |
| 19                   | Persuasión                   | x     |       |      |
| 20                   | Planificación y Organización | x     |       |      |
| 21                   | Resolución de problemas      | x     |       |      |
| 22                   | Sensibilidad interpersonal   | x     |       |      |
| 23                   | Sociabilidad                 | x     |       |      |
| 24                   | Toma de decisiones           | x     |       |      |
| 25                   | Trabajo bajo presión         | x     |       |      |
| 26                   | Trabajo en equipo            | x     |       |      |
| <b>5.2 TÉCNICAS</b>  |                              |       |       |      |
| 1                    | Atención al detalle          | x     |       |      |
| 2                    | Atención al público          | x     |       |      |
| 3                    | Autoorganización             | x     |       |      |
| 4                    | Comunicación no verbal       | x     |       |      |
| 5                    | Comunicación oral y escrita  | x     |       |      |
| 6                    | Disciplina                   | x     |       |      |
| 7                    | Razonamiento numérico        | x     |       |      |
| 8                    | Sentido de Urgencia          | x     |       |      |

| 6. RESPONSABILIDADES |                            | NIVEL |       |      |
|----------------------|----------------------------|-------|-------|------|
|                      |                            | ALTO  | MEDIO | BAJO |
| a.                   | Bienes y valores           | x     |       |      |
| b.                   | Información                | x     |       |      |
| c.                   | Relaciones interpersonales | x     |       |      |
| d.                   | Dirección y coordinación   | x     |       |      |

| 7. REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES       | PORCENTAJE DE LA JORNADA LABORAL |          |          |           |
|--|----------------------------------|----------|----------|-----------|
|  | 0 - 25%                          | 26 - 50% | 51 - 75% | 76 - 100% |
| <b>7.1 CARGA FÍSICA</b>                    |                                  |          |          |           |
| a. Posición Sedente                        |                                  |          |          | x         |
| b. Posición Bípeda                         | x                                |          |          |           |
| c. Posturas mantenidas                     |                                  |          |          | x         |
| d. Alternar posiciones                     | x                                |          |          |           |
| e. Motricidad Gruesa                       | x                                |          |          |           |
| f. Motricidad Fina                         |                                  |          |          | x         |
| g. Destreza Manual                         |                                  |          |          | x         |
| h. Levantamiento y Manejo de Cargas        | x                                |          |          |           |
| i. Velocidad de Reacción                   |                                  |          |          | x         |
| <b>7.2 CARGA MENTAL</b>                    |                                  |          |          |           |
| a. Recibir información oral/escrita        |                                  |          |          | x         |
| b. Producir información oral/escrita       |                                  |          |          | x         |
| c. Análisis de información                 |                                  |          |          | x         |
| d. Emitir respuestas rápidas               |                                  |          |          | x         |
| e. Atención                                |                                  |          |          | x         |
| f. Concentración                           |                                  |          |          | x         |
| g. Repetitividad                           |                                  |          |          | x         |
| h. Monotonía                               | x                                |          |          |           |
| i. Tareas de precisión visomotora          |                                  |          |          | x         |
| j. Habilidad para solucionar problemas     |                                  |          |          | x         |
| k. Interpretación de signos y símbolos     |                                  |          |          | x         |
| l. Percepción causa - efecto               |                                  |          |          | x         |
| m. Valoración de la realidad               |                                  |          |          | x         |
| <b>7.3 SENSOPERCEPCIÓN</b>                 |                                  |          |          |           |
| a. Percepción Visual                       |                                  |          |          | x         |
| b. Percepción auditiva                     |                                  |          |          | x         |
| c. Percepción táctil                       |                                  |          |          | x         |
| d. Percepción / discriminación de detalles |                                  |          |          | x         |
| e. Integración sensorial requerida         |                                  |          |          | x         |
| f. Diferenciación figura fondo             |                                  |          |          | x         |
| g. Relaciones espaciales                   |                                  |          | x        |           |
| h. Constancia de la forma                  |                                  |          |          | x         |
| i. Percepción del color                    |                                  |          |          | x         |
| j. Planificación motora                    |                                  |          |          | x         |

| 8. EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO |           |              |
|--------------------------------------|-----------|--------------|
| TIPO                                 | REQUERIDO | NO REQUERIDO |
| a. Exámen Médico                     | x         |              |
| b. Visiometría                       | x         |              |
| c. Audiometría                       | x         |              |
| d. Espirometría                      |           | x            |
| e. Cuadro Hemático                   | x         |              |
| f. Glicemia                          |           | x            |
| g. Frotis de Sangre Periférico       |           | x            |
| h. Rx de columna                     |           | x            |



## FORMATO DE PERFIL DE CARGO

FECHA: Mayo /2012 \_\_\_\_\_

SEDE: \_\_\_\_\_

### 1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN: Jefe de producción CÓDIGO: \_\_\_\_\_

ÁREA/Operativa \_\_\_\_\_ ASIGNACIÓN SALARIAL: \$1.500.000

DEPENDENCIA: Gerente General

### 2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Coordinar y controlar los tiempos y procesos de producción, de tal manera que se reduzcan los desperdicios.

### 3. REQUISITOS MÍNIMOS

#### 3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

· Bachillerato. \_\_\_ · Profesionales \_X\_  
 · Estudios Técnicos \_\_\_ · Postgrados \_\_\_  
 · Estudios Tecnológicos. \_\_\_ · Otros: \_\_\_ Cuáles?\_\_\_\_\_

#### 3.2 EXPERIENCIA LABORAL

Se necesita tener experiencia como requisito para ejercer el cargo? Si \_X\_ No \_\_\_

Experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñarse en ese cargo?

· De 0 a 1 año. \_\_\_ · De 1 a 3 años. \_X\_ · Más de 5 años. \_\_\_

### 4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

| FUNCIONES   | PERIODICIDAD | TIPO |
|---|--------------|------|
| Verificar asistencia del personal a su cargo      | D            | C    |
| Coordinar los trabajos para cumplir con las metas | D            | C    |
| Operar máquinas en caso de ausencia               | O            | E    |
| Capacitar a los operarios                         | O            | E    |
|   |              |      |
|   |              |      |

Convenciones

TIPO DE FUNCIÓN  
PERIODICIDAD

|               |              |               |                |
|---------------|--------------|---------------|----------------|
| Ejecución (e) | Análisis (a) | Dirección (d) | Control (c)    |
| Ocasional (o) | Diaria (d)   | Mensual (m)   | Trimestral (t) |

| 5. COMPETENCIAS      |                              | NIVEL |       |      |
|----------------------|------------------------------|-------|-------|------|
|                      |                              | ALTO  | MEDIO | BAJO |
| <b>5.1 GENERALES</b> |                              |       |       |      |
| 1                    | Adaptación                   | x     |       |      |
| 2                    | Ambición profesional         | x     |       |      |
| 3                    | Análisis                     |       | x     |      |
| 4                    | Aprendizaje                  | x     |       |      |
| 5                    | Asertividad                  | x     |       |      |
| 6                    | Autocontrol                  |       | x     |      |
| 7                    | Autonomía                    | x     |       |      |
| 8                    | Creatividad                  | x     |       |      |
| 9                    | Delegación                   | x     |       |      |
| 10                   | Dinamismo                    | x     |       |      |
| 11                   | Flexibilidad                 | x     |       |      |
| 12                   | Independencia                |       | x     |      |
| 13                   | Iniciativa                   | x     |       |      |
| 14                   | Integridad                   | x     |       |      |
| 15                   | Juicio                       | x     |       |      |
| 16                   | Liderazgo                    | x     |       |      |
| 17                   | Negociación y conciliación   |       | x     |      |
| 18                   | Orientación al servicio      | x     |       |      |
| 19                   | Persuasión                   | x     |       |      |
| 20                   | Planificación y Organización | x     |       |      |
| 21                   | Resolución de problemas      | x     |       |      |
| 22                   | Sensibilidad interpersonal   |       | x     |      |
| 23                   | Sociabilidad                 | x     |       |      |
| 24                   | Toma de decisiones           | x     |       |      |
| 25                   | Trabajo bajo presión         |       |       | x    |
| 26                   | Trabajo en equipo            | x     |       |      |
| <b>5.2 TÉCNICAS</b>  |                              |       |       |      |
| 1                    | Atención al detalle          |       | x     |      |
| 2                    | Atención al público          |       |       | x    |
| 3                    | Autoorganización             |       | x     |      |
| 4                    | Comunicación no verbal       |       |       | x    |
| 5                    | Comunicación oral y escrita  | x     |       |      |
| 6                    | Disciplina                   | x     |       |      |
| 7                    | Razonamiento numérico        | x     |       |      |
| 8                    | Sentido de Urgencia          | x     |       |      |

| 6. RESPONSABILIDADES |                            | NIVEL |       |      |
|----------------------|----------------------------|-------|-------|------|
|                      |                            | ALTO  | MEDIO | BAJO |
| a.                   | Bienes y valores           | x     |       |      |
| b.                   | Información                | x     |       |      |
| c.                   | Relaciones interpersonales | x     |       |      |
| d.                   | Dirección y coordinación   | x     |       |      |

| 7. REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES       | PORCENTAJE DE LA JORNADA LABORAL |          |          |           |
|--|----------------------------------|----------|----------|-----------|
|  | 0 - 25%                          | 26 - 50% | 51 - 75% | 76 - 100% |
| <b>7.1 CARGA FÍSICA</b>                    |                                  |          |          |           |
| a. Posición Sedente                        | x                                |          |          |           |
| b. Posición Bípeda                         |                                  |          |          | x         |
| c. Posturas mantenidas                     |                                  |          |          | x         |
| d. Alternar posiciones                     |                                  |          |          | x         |
| e. Motricidad Gruesa                       |                                  |          |          | x         |
| f. Motricidad Fina                         |                                  |          |          | x         |
| g. Destreza Manual                         |                                  |          |          | x         |
| h. Levantamiento y Manejo de Cargas        |                                  | x        |          |           |
| i. Velocidad de Reacción                   |                                  |          |          | x         |
| <b>7.2 CARGA MENTAL</b>                    |                                  |          |          |           |
| a. Recibir información oral/escrita        |                                  |          |          | x         |
| b. Producir información oral/escrita       |                                  |          |          | x         |
| c. Análisis de información                 |                                  |          |          | x         |
| d. Emitir respuestas rápidas               |                                  |          |          | x         |
| e. Atención                                |                                  |          |          | x         |
| f. Concentración                           |                                  |          |          | x         |
| g. Repetitividad                           |                                  |          |          | x         |
| h. Monotonía                               |                                  |          |          | x         |
| i. Tareas de precisión visomotora          |                                  |          |          | x         |
| j. Habilidad para solucionar problemas     |                                  |          |          | x         |
| k. Interpretación de signos y símbolos     | x                                |          |          |           |
| l. Percepción causa - efecto               |                                  |          |          | x         |
| m. Valoración de la realidad               |                                  |          |          | x         |
| <b>7.3 SENSOPERCEPCIÓN</b>                 |                                  |          |          |           |
| a. Percepción Visual                       |                                  |          |          | x         |
| b. Percepción auditiva                     | x                                |          |          |           |
| c. Percepción táctil                       |                                  |          |          | x         |
| d. Percepción / discriminación de detalles |                                  |          |          | x         |
| e. Integración sensorial requerida         |                                  |          |          | x         |
| f. Diferenciación figura fondo             |                                  |          |          | x         |
| g. Relaciones espaciales                   |                                  |          |          | x         |
| h. Constancia de la forma                  |                                  |          |          | x         |
| i. Percepción del color                    |                                  |          |          | x         |
| j. Planificación motora                    |                                  |          |          | x         |

| 8. EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO |           |              |
|--------------------------------------|-----------|--------------|
| TIPO                                 | REQUERIDO | NO REQUERIDO |
| a. Exámen Médico                     | x         |              |
| b. Visiometría                       | x         |              |
| c. Audiometría                       | x         |              |
| d. Espirometría                      | x         |              |
| e. Cuadro Hemático                   | x         |              |
| f. Glicemia                          | x         |              |
| g. Frotis de Sangre Periférico       | x         |              |
| h. Rx de columna                     |           | x            |



## FORMATO DE PERFIL DE CARGO

FECHA: Mayo/2012 \_\_\_\_\_

SEDE: \_\_\_\_\_

### 1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN: Contador \_\_\_\_\_

CÓDIGO: \_\_\_\_\_

ÁREA: Administrativa \_\_\_\_\_

ASIGNACIÓN SALARIAL: \$566.700

DEPENDENCIA: Gerente General \_\_\_\_\_

### 2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Presentación y análisis de estados financieros, declaración mensual de impuestos y revisión continua de libros contables

### 3. REQUISITOS MÍNIMOS

#### 3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

- Bachillerato.  \_\_\_\_\_
- Estudios Técnicos  \_\_\_\_\_
- Estudios Tecnológicos.  \_\_\_\_\_
- Profesionales  X contador
- Postgrados  \_\_\_\_\_
- Otros:  \_\_\_\_\_ Cuáles?

#### 3.2 EXPERIENCIA LABORAL

Se necesita tener experiencia como requisito para ejercer el cargo? Si  X No  \_\_\_\_\_

Experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñarse en ese cargo?

- De 0 a 1 año.  \_\_\_\_\_
- De 1 a 3 años.  \_\_\_\_\_
- Más de 5 años.  X

### 4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

| FUNCIONES                           | PERIODICIDAD | TIPO |
|-------------------------------------|--------------|------|
| Presentación de estados financieros | M            | E    |
| Análisis de estados financieros     | M            | A    |
| Revisión libros                     | O            | C    |
| Control contable                    | O            | C    |
| Presentación de impuestos           | M            | E    |

Convenciones

TIPO DE FUNCIÓN  
PERIODICIDAD

|               |              |               |                |
|---------------|--------------|---------------|----------------|
| Ejecución (e) | Análisis (a) | Dirección (d) | Control (c)    |
| Ocasional (o) | Diaria (d)   | Mensual (m)   | Trimestral (t) |

| 5. COMPETENCIAS               |                              |  |  | NIVEL |       |      |
|-------------------------------|------------------------------|--|--|-------|-------|------|
|                               |                              |  |  | ALTO  | MEDIO | BAJO |
| <b>5.1 GENERALES</b>          |                              |  |  |       |       |      |
| 1                             | Adaptación                   |  |  | x     |       |      |
| 2                             | Ambición profesional         |  |  | x     |       |      |
| 3                             | Análisis                     |  |  | x     |       |      |
| 4                             | Aprendizaje                  |  |  | x     |       |      |
| 5                             | Asertividad                  |  |  |       | x     |      |
| 6                             | Autocontrol                  |  |  | x     |       |      |
| 7                             | Autonomía                    |  |  | x     |       |      |
| 8                             | Creatividad                  |  |  |       | x     |      |
| 9                             | Delegación                   |  |  | x     |       |      |
| 10                            | Dinamismo                    |  |  | x     |       |      |
| 11                            | Flexibilidad                 |  |  |       | x     |      |
| 12                            | Independencia                |  |  |       | x     |      |
| 13                            | Iniciativa                   |  |  |       | x     |      |
| 14                            | Integridad                   |  |  | x     |       |      |
| 15                            | Juicio                       |  |  | x     |       |      |
| 16                            | Liderazgo                    |  |  | x     |       |      |
| 17                            | Negociación y conciliación   |  |  |       | x     |      |
| 18                            | Orientación al servicio      |  |  |       | x     |      |
| 19                            | Persuasión                   |  |  |       | x     |      |
| 20                            | Planificación y Organización |  |  | x     |       |      |
| 21                            | Resolución de problemas      |  |  | x     |       |      |
| 22                            | Sensibilidad interpersonal   |  |  |       | x     |      |
| 23                            | Sociabilidad                 |  |  |       |       | x    |
| 24                            | Toma de decisiones           |  |  |       | x     |      |
| 25                            | Trabajo bajo presión         |  |  | x     |       |      |
| 26                            | Trabajo en equipo            |  |  |       | x     |      |
| <b>5.2 TÉCNICAS</b>           |                              |  |  |       |       |      |
| 1                             | Atención al detalle          |  |  |       |       | x    |
| 2                             | Atención al público          |  |  |       |       | x    |
| 3                             | Autoorganización             |  |  | x     |       |      |
| 4                             | Comunicación no verbal       |  |  | x     |       |      |
| 5                             | Comunicación oral y escrita  |  |  | x     |       |      |
| 6                             | Disciplina                   |  |  | x     |       |      |
| 7                             | Razonamiento numérico        |  |  | x     |       |      |
| 8                             | Sentido de Urgencia          |  |  | x     |       |      |
|                               |                              |  |  |       |       |      |
| 6. RESPONSABILIDADES          |                              |  |  | NIVEL |       |      |
|                               |                              |  |  | ALTO  | MEDIO | BAJO |
| a. Bienes y valores           |                              |  |  | x     |       |      |
| b. Información                |                              |  |  | x     |       |      |
| c. Relaciones interpersonales |                              |  |  | x     |       |      |
| d. Dirección y coordinación   |                              |  |  | x     |       |      |
|                               |                              |  |  |       |       |      |

| 7. REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES        | PORCENTAJE DE LA JORNADA LABORAL |                     |          |           |
|---|----------------------------------|---------------------|----------|-----------|
|   | 0 - 25%                          | 26 - 50%            | 51 - 75% | 76 - 100% |
| <b>7.1 CARGA FÍSICA</b>                     |                                  |                     |          |           |
| a. Posición Sedente                         |                                  |                     |          | x         |
| b. Posición Bípeda                          | x                                |                     |          |           |
| c. Posturas mantenidas                      |                                  |                     |          | x         |
| d. Alternar posiciones                      | x                                |                     |          |           |
| e. Motricidad Gruesa                        | x                                |                     |          |           |
| f. Motricidad Fina                          |                                  |                     |          | x         |
| g. Destreza Manual                          |                                  |                     | x        |           |
| h. Levantamiento y Manejo de Cargas         | x                                |                     |          |           |
| i. Velocidad de Reacción                    | x                                |                     |          |           |
| <b>7.2 CARGA MENTAL</b>                     |                                  |                     |          |           |
| a. Recibir información oral/escrita         |                                  |                     |          | x         |
| b. Producir información oral/escrita        |                                  |                     |          | x         |
| c. Análisis de información                  |                                  |                     |          | x         |
| d. Emitir respuestas rápidas                |                                  |                     |          | x         |
| e. Atención                                 |                                  |                     |          | x         |
| f. Concentración                            |                                  |                     |          | x         |
| g. Repetitividad                            |                                  | x                   |          |           |
| h. Monotonía                                |                                  |                     | x        |           |
| i. Tareas de precisión visimotora           |                                  |                     |          | x         |
| j. Habilidad para solucionar problemas      |                                  |                     |          | x         |
| k. Interpretación de signos y símbolos      |                                  |                     |          | x         |
| l. Percepción causa - efecto                |                                  |                     |          | x         |
| m. Valoración de la realidad                |                                  |                     |          | x         |
| <b>7.3 SENSO PERCEPCIÓN</b>                 |                                  |                     |          |           |
| a. Percepción Visual                        |                                  |                     |          | x         |
| b. Percepción auditiva                      |                                  |                     | x        |           |
| c. Percepción táctil                        |                                  |                     | x        |           |
| d. Percepción / discriminación de detalles  |                                  |                     |          | x         |
| e. Integración sensorial requerida          |                                  |                     |          | x         |
| f. Diferenciación figura fondo              |                                  |                     | x        |           |
| g. Relaciones espaciales                    |                                  |                     | x        |           |
| h. Constancia de la forma                   |                                  |                     | x        |           |
| i. Percepción del color                     |                                  |                     | x        |           |
| j. Planificación motora                     |                                  |                     | x        |           |
|   |                                  |                     |          |           |
|   |                                  |                     |          |           |
| <b>8. EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO</b> |                                  |                     |          |           |
| <b>TIPO</b>                                 | <b>REQUERIDO</b>                 | <b>NO REQUERIDO</b> |          |           |
| a. Exámen Médico                            |                                  | x                   |          |           |
| b. Visiometría                              |                                  | x                   |          |           |
| c. Audiometría                              |                                  | x                   |          |           |
| d. Espirometría                             |                                  | x                   |          |           |
| e. Cuadro Hemático                          |                                  | x                   |          |           |
| f. Glicemia                                 |                                  | x                   |          |           |
| g. Frotis de Sangre Periférico              |                                  | x                   |          |           |
| h. Rx de columna                            |                                  | x                   |          |           |



## FORMATO DE PERFIL DE CARGO

FECHA: Mayo/2012 \_\_\_\_\_

SEDE: \_\_\_\_\_

### 1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN: Secretaria CÓDIGO: \_\_\_\_\_

ÁREA: Administrativa ASIGNACIÓN SALARIAL: \$566.700

DEPENDENCIA: Gerente General

### 2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Manejo de clientes. Coordina las entregas de los productos, lleva la información de los proveedores, y mantiene informado a la gerencia.

### 3. REQUISITOS MÍNIMOS

#### 3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

- Bachillerato.
- Estudios Técnicos
- Estudios Tecnológicos.
- Profesionales
- Postgrados
- Otros:  Cuáles? \_\_\_\_\_

#### 3.2 EXPERIENCIA LABORAL

Se necesita tener experiencia como requisito para ejercer el cargo? Si  No

Experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñarse en ese cargo?

- De 0 a 1 año.
- De 1 a 3 años.
- Más de 5 años.

### 4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

| FUNCIONES  | PERIODICIDAD | TIPO |
|--|--------------|------|
| Entrega y recibe mercancías                        | D            | E    |
| Contabilidad en general                            | D            | E    |
| Atención al público (clientes y proveedores)       | D            | E    |
| Organiza documentos claves para la contabilidad    | O            | E    |
| Organiza reuniones del equipo de trabajo.          | D            | E    |
| Recepcionista                                      | D            | E    |
| Digita y redacta (memorandos, informes, reuniones) | D            | E    |

#### Convenciones

TIPO DE FUNCIÓN  
PERIODICIDAD

|               |              |               |                |
|---------------|--------------|---------------|----------------|
| Ejecución (e) | Análisis (a) | Dirección (d) | Control (c)    |
| Ocasional (o) | Diaria (d)   | Mensual (m)   | Trimestral (t) |

| 5. COMPETENCIAS      |                              | NIVEL |       |      |
|----------------------|------------------------------|-------|-------|------|
|                      |                              | ALTO  | MEDIO | BAJO |
| <b>5.1 GENERALES</b> |                              |       |       |      |
| 1                    | Adaptación                   | x     |       |      |
| 2                    | Ambición profesional         | x     |       |      |
| 3                    | Análisis                     | x     |       |      |
| 4                    | Aprendizaje                  | x     |       |      |
| 5                    | Asertividad                  | x     |       |      |
| 6                    | Autocontrol                  |       | x     |      |
| 7                    | Autonomía                    |       | x     |      |
| 8                    | Creatividad                  |       |       | x    |
| 9                    | Delegación                   | x     |       |      |
| 10                   | Dinamismo                    | x     |       |      |
| 11                   | Flexibilidad                 |       |       | x    |
| 12                   | Independencia                |       |       | x    |
| 13                   | Iniciativa                   | x     |       |      |
| 14                   | Integridad                   | x     |       |      |
| 15                   | Juicio                       | x     |       |      |
| 16                   | Liderazgo                    | x     |       |      |
| 17                   | Negociación y conciliación   |       | x     |      |
| 18                   | Orientación al servicio      | x     |       |      |
| 19                   | Persuasión                   | x     |       |      |
| 20                   | Planificación y Organización | x     |       |      |
| 21                   | Resolución de problemas      |       |       | x    |
| 22                   | Sensibilidad interpersonal   | x     |       |      |
| 23                   | Sociabilidad                 | x     |       |      |
| 24                   | Toma de decisiones           |       |       | x    |
| 25                   | Trabajo bajo presión         |       |       | x    |
| 26                   | Trabajo en equipo            | x     |       |      |
| <b>5.2 TÉCNICAS</b>  |                              |       |       |      |
| 1                    | Atención al detalle          |       |       | x    |
| 2                    | Atención al público          | x     |       |      |
| 3                    | Autoorganización             | x     |       |      |
| 4                    | Comunicación no verbal       |       |       | x    |
| 5                    | Comunicación oral y escrita  |       | x     |      |
| 6                    | Disciplina                   | x     |       |      |
| 7                    | Razonamiento numérico        | x     |       |      |
| 8                    | Sentido de Urgencia          | x     |       |      |

| 6. RESPONSABILIDADES |                            | NIVEL |       |      |
|----------------------|----------------------------|-------|-------|------|
|                      |                            | ALTO  | MEDIO | BAJO |
| a.                   | Bienes y valores           | x     |       |      |
| b.                   | Información                | x     |       |      |
| c.                   | Relaciones interpersonales | x     |       |      |
| d.                   | Dirección y coordinación   | x     |       |      |

| 7. REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES       | PORCENTAJE DE LA JORNADA LABORAL |          |          |           |
|--|----------------------------------|----------|----------|-----------|
|  | 0 - 25%                          | 26 - 50% | 51 - 75% | 76 - 100% |
| <b>7.1 CARGA FÍSICA</b>                    |                                  |          |          |           |
| a. Posición Sedente                        |                                  |          |          | x         |
| b. Posición Bípeda                         |                                  |          | x        |           |
| c. Posturas mantenidas                     |                                  |          | x        |           |
| d. Alternar posiciones                     |                                  |          | x        |           |
| e. Motricidad Gruesa                       | x                                |          |          |           |
| f. Motricidad Fina                         |                                  |          | x        |           |
| g. Destreza Manual                         |                                  | x        |          |           |
| h. Levantamiento y Manejo de Cargas        | x                                |          |          |           |
| i. Velocidad de Reacción                   |                                  |          | x        |           |
| <b>7.2 CARGA MENTAL</b>                    |                                  |          |          |           |
| a. Recibir información oral/escrita        |                                  |          |          | x         |
| b. Producir información oral/escrita       |                                  |          |          | x         |
| c. Análisis de información                 |                                  |          | x        |           |
| d. Emitir respuestas rápidas               |                                  |          |          | x         |
| e. Atención                                |                                  |          |          | x         |
| f. Concentración                           |                                  |          |          | x         |
| g. Repetitividad                           |                                  |          |          | x         |
| h. Monotonía                               |                                  |          |          | x         |
| i. Tareas de precisión visomotora          | x                                |          |          |           |
| j. Habilidad para solucionar problemas     | x                                |          |          |           |
| k. Interpretación de signos y símbolos     |                                  |          | x        |           |
| l. Percepción causa - efecto               | x                                |          |          |           |
| m. Valoración de la realidad               |                                  | x        |          |           |
| <b>7.3 SENSO PERCEPCIÓN</b>                |                                  |          |          |           |
| a. Percepción Visual                       |                                  |          | x        |           |
| b. Percepción auditiva                     |                                  |          | x        |           |
| c. Percepción táctil                       |                                  | x        |          |           |
| d. Percepción / discriminación de detalles |                                  | x        |          |           |
| e. Integración sensorial requerida         |                                  | x        |          |           |
| f. Diferenciación figura fondo             |                                  | x        |          |           |
| g. Relaciones espaciales                   |                                  | x        |          |           |
| h. Constancia de la forma                  |                                  | x        |          |           |
| i. Percepción del color                    |                                  | x        |          |           |
| j. Planificación motora                    |                                  | x        |          |           |

| 8. EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO |           |              |
|--------------------------------------|-----------|--------------|
| TIPO                                 | REQUERIDO | NO REQUERIDO |
| a. Exámen Médico                     | x         |              |
| b. Visiometría                       | x         |              |
| c. Audiometría                       | x         |              |
| d. Espirometría                      |           | x            |
| e. Cuadro Hemático                   | x         |              |
| f. Glicemia                          |           | x            |
| g. Frotis de Sangre Periférico       |           | x            |
| h. Rx de columna                     |           | x            |



## FORMATO DE PERFIL DE CARGO

FECHA: Mayo/2012 \_\_\_\_\_

SEDE: \_\_\_\_\_

### 1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN: Operarios \_\_\_\_\_

CÓDIGO: \_\_\_\_\_

ÁREA: Operativa \_\_\_\_\_

ASIGNACIÓN SALARIAL: \$566.700

DEPENDENCIA: Jefe de Producción \_\_\_\_\_

### 2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Cumplir con los procesos de producción necesarios para elaborar el Antipasto.

### 3. REQUISITOS MÍNIMOS

#### 3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

- Bachillerato. X
- Estudios Técnicos \_\_\_
- Estudios Tecnológicos. \_\_
- Profesionales \_\_\_
- Postgrados \_\_\_
- Otros: \_\_ Cuáles?

#### 3.2 EXPERIENCIA LABORAL

Se necesita tener experiencia como requisito para ejercer el cargo? Si \_\_\_ No X

Experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñarse en ese cargo?

- De 0 a 1 año. \_\_
- De 1 a 3 años. \_\_\_
- Más de 5 años. \_\_\_

### 4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

| FUNCIONES   | PERIODICIDAD | TIPO |
|---|--------------|------|
| Cumplir con el horario de trabajo   | D            | E    |
| Desarrollar los procesos de producción del producto (recepción de mp, selección, limpieza, desinfección, pelado, Corte, Cocción, Escaldado, Tratamiento térmico, Tratamiento al vacío, Envasado y esterilización, Almacenamiento, Transporte) | D            | E    |
| Informar acerca de errores o daños  | O            | C    |

Convenciones

TIPO DE FUNCIÓN  
PERIODICIDAD

|               |              |               |                |
|---------------|--------------|---------------|----------------|
| Ejecución (e) | Análisis (a) | Dirección (d) | Control (c)    |
| Ocasional (o) | Diaria (d)   | Mensual (m)   | Trimestral (t) |

| 5. COMPETENCIAS      |                              | NIVEL |       |      |
|----------------------|------------------------------|-------|-------|------|
|                      |                              | ALTO  | MEDIO | BAJO |
| <b>5.1 GENERALES</b> |                              |       |       |      |
| 1                    | Adaptación                   | x     |       |      |
| 2                    | Ambición profesional         | x     |       |      |
| 3                    | Análisis                     | x     |       |      |
| 4                    | Aprendizaje                  | x     |       |      |
| 5                    | Asertividad                  | x     |       |      |
| 6                    | Autocontrol                  |       | x     |      |
| 7                    | Autonomía                    | x     |       |      |
| 8                    | Creatividad                  | x     |       |      |
| 9                    | Delegación                   |       |       | x    |
| 10                   | Dinamismo                    | x     |       |      |
| 11                   | Flexibilidad                 | x     |       |      |
| 12                   | Independencia                | x     |       |      |
| 13                   | Iniciativa                   | x     |       |      |
| 14                   | Integridad                   | x     |       |      |
| 15                   | Juicio                       | x     |       |      |
| 16                   | Liderazgo                    |       | x     |      |
| 17                   | Negociación y conciliación   |       | x     |      |
| 18                   | Orientación al servicio      |       | x     |      |
| 19                   | Persuasión                   |       | x     |      |
| 20                   | Planificación y Organización | x     |       |      |
| 21                   | Resolución de problemas      |       | x     |      |
| 22                   | Sensibilidad interpersonal   | x     |       |      |
| 23                   | Sociabilidad                 |       | x     |      |
| 24                   | Toma de decisiones           |       | x     |      |
| 25                   | Trabajo bajo presión         | x     |       |      |
| 26                   | Trabajo en equipo            | x     |       |      |
| <b>5.2 TÉCNICAS</b>  |                              |       |       |      |
| 1                    | Atención al detalle          |       |       | x    |
| 2                    | Atención al público          |       |       | x    |
| 3                    | Autoorganización             | x     |       |      |
| 4                    | Comunicación no verbal       |       |       | x    |
| 5                    | Comunicación oral y escrita  |       | x     |      |
| 6                    | Disciplina                   | x     |       |      |
| 7                    | Razonamiento numérico        |       | x     |      |
| 8                    | Sentido de Urgencia          | x     |       |      |

| 6. RESPONSABILIDADES |                            | NIVEL |       |      |
|----------------------|----------------------------|-------|-------|------|
|                      |                            | ALTO  | MEDIO | BAJO |
| a.                   | Bienes y valores           | x     |       |      |
| b.                   | Información                |       |       | x    |
| c.                   | Relaciones interpersonales | x     |       |      |
| d.                   | Dirección y coordinación   |       | x     |      |

| 7. REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES       | PORCENTAJE DE LA JORNADA LABORAL |          |          |           |
|--|----------------------------------|----------|----------|-----------|
|  | 0 - 25%                          | 26 - 50% | 51 - 75% | 76 - 100% |
| <b>7.1 CARGA FÍSICA</b>                    |                                  |          |          |           |
| a. Posición Sedente                        | x                                |          |          |           |
| b. Posición Bípeda                         |                                  |          |          | x         |
| c. Posturas mantenidas                     |                                  |          |          | x         |
| d. Alternar posiciones                     |                                  |          |          | x         |
| e. Motricidad Gruesa                       |                                  |          |          | x         |
| f. Motricidad Fina                         |                                  |          |          | x         |
| g. Destreza Manual                         |                                  |          |          | x         |
| h. Levantamiento y Manejo de Cargas        |                                  |          |          | x         |
| i. Velocidad de Reacción                   |                                  |          |          | x         |
| <b>7.2 CARGA MENTAL</b>                    |                                  |          |          |           |
| a. Recibir información oral/escrita        |                                  |          |          | x         |
| b. Producir información oral/escrita       |                                  |          |          | x         |
| c. Análisis de información                 |                                  |          |          | x         |
| d. Emitir respuestas rápidas               |                                  |          |          | x         |
| e. Atención                                |                                  |          |          | x         |
| f. Concentración                           |                                  |          |          | x         |
| g. Repetitividad                           |                                  |          |          | x         |
| h. Monotonía                               |                                  |          |          | x         |
| i. Tareas de precisión visomotora          |                                  |          |          | x         |
| j. Habilidad para solucionar problemas     |                                  |          |          | x         |
| k. Interpretación de signos y símbolos     |                                  |          | x        |           |
| l. Percepción causa - efecto               |                                  |          |          | x         |
| m. Valoración de la realidad               |                                  |          |          | x         |
| <b>7.3 SENSO PERCEPCIÓN</b>                |                                  |          |          |           |
| a. Percepción Visual                       |                                  |          |          | x         |
| b. Percepción auditiva                     |                                  |          |          | x         |
| c. Percepción táctil                       |                                  |          |          | x         |
| d. Percepción / discriminación de detalles |                                  |          | x        |           |
| e. Integración sensorial requerida         |                                  | x        |          |           |
| f. Diferenciación figura fondo             |                                  | x        |          |           |
| g. Relaciones espaciales                   |                                  |          |          | x         |
| h. Constancia de la forma                  |                                  |          |          | x         |
| i. Percepción del color                    |                                  |          |          | x         |
| j. Planificación motora                    |                                  |          |          | x         |

| 8. EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO |           |              |
|--------------------------------------|-----------|--------------|
| TIPO                                 | REQUERIDO | NO REQUERIDO |
| a. Exámen Médico                     | x         |              |
| b. Visiometría                       | x         |              |
| c. Audiometría                       | x         |              |
| d. Espirometría                      |           | x            |
| e. Cuadro Hemático                   | x         |              |
| f. Glicemia                          |           | x            |
| g. Frotis de Sangre Periférico       |           | x            |
| h. Rx de columna                     | x         |              |

## Anexo C Estudio de homonimia

|   |
|---|
| <p style="text-align: center;"><b>Nombre de empresa:</b></p> <p style="text-align: center;">Tomate y Salsa </p> <p style="text-align: center;"> </p> <p style="text-align: center;"><a href="#">Haga clic aquí para ver recomendaciones para la consulta de Homonimia</a></p> <p style="text-align: center;"><a href="#">Descargue un tutorial sobre la consulta de homonimia</a></p>       |
| <p style="text-align: center;"><b>La empresa "Tomate y Salsa" no existe, el nombre de empresa es permitido, no existen otras empresas con la palabra "Tomate y Salsa".</b></p> <p style="text-align: center;"></p> <p style="text-align: center;"><b>El uso del Nombre seleccionado quedará bajo su absoluta responsabilidad.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Es responsabilidad del usuario realizar la <a href="#">Consulta de Marca</a> para evitar conflictos con los Nombres registrados ante la Superintendencia de Industria y Comercio</b></p> |
| <p><b>VIERNES, 01 DE JUNIO DE 2012, 11:13 a.m.</b></p>  |

## **Anexo D Minuta de constitución**

### **TOMATE Y SALSA SAS**

#### **ACTO CONSTITUTIVO**

MARIO HERNÁNDEZ PINZÓN, de nacionalidad colombiano, identificado con cédula de ciudadanía número 13.806.530 de la ciudad de Bucaramanga, domiciliado en la ciudad de Bucaramanga y MARTHA ELENA FLÓREZ ESTEVEZ, de nacionalidad colombiana, identificada con cédula de ciudadanía número 63.330.036 de la ciudad de Bucaramanga, declaran previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos-, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.A.S para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de cincuenta millones de pesos (\$50.000.000), dividido en veinte mil acciones ordinarias de valor nominal de dos mil quinientos pesos (\$2.500) cada una, que han sido liberadas en su totalidad, previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento.

Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente acto se crea.

#### **ESTATUTOS**

##### **Capítulo I**

##### **Disposiciones generales**

**Artículo 1º. Forma.-** La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.A.S, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: "sociedad por acciones simplificada" o de las iniciales "SAS".

**Artículo 2º. Objeto social.-** La sociedad tendrá como objeto principal *la fabricación y comercialización de antipasto y salsas*. Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

**Artículo 3º. Domicilio.-** El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de Girón y su dirección para notificaciones judiciales será la CL 073 041 W 016 BODEGA 23 PROVINCIA DE SOTO II. La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

**Artículo 4º. Término de duración.-** El término de duración será indefinido.

##### **Capítulo II**

##### **Reglas sobre capital y acciones**

**Artículo 5º. Capital Autorizado.-** El capital autorizado de la sociedad es de doscientos treinta y dos millones de pesos (**\$ 232.000.000**), dividido en cien acciones de valor nominal de dos millones trescientos veinte mil pesos (\$ 2.320.000) cada una.

**Artículo 6º. Capital Suscrito.-** El capital suscrito inicial de la sociedad es de noventa y dos millones de pesos (**\$ 92.000.000**), dividido en mil acciones ordinarias de valor nominal de noventa y dos mil pesos (\$ 92.000) cada una.

**Artículo 7º. Capital Pagado.-** El capital pagado de la sociedad es de noventa y dos millones de pesos (**\$ 92.000.000**), dividido en mil acciones ordinarias de valor nominal de noventa y dos mil pesos (\$ 92.000) cada una.

**Parágrafo. Forma y Términos en que se pagará el capital.-** El monto de capital suscrito se pagará, en dinero efectivo, dentro de los 24 meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.

**Artículo 8º. Derechos que confieren las acciones.-** En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas. Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título. La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

**Artículo 9º. Naturaleza de las acciones.-** Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

**Artículo 10º. Aumento del capital suscrito.-** El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean reglamento.

**Artículo 11º. Derecho de preferencia.-** Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

**Parágrafo Primero.-** El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

**Parágrafo Segundo.-** No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

**Artículo 12º. Clases y Series de Acciones.-** Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

**Parágrafo.-** Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

**Artículo 13º. Voto múltiple.-** Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las

disposiciones sobre *quórum* y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

**Artículo 14º. Acciones de pago.-** En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

**Artículo 15º. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.-** Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

**Artículo 16º. Restricciones a la negociación de acciones.-** Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

**Artículo 17º. Cambio de control.-** Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

### **Capítulo III Órganos sociales**

**Artículo 18º. Órganos de la sociedad.-** La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

**Artículo 19º. Sociedad devenida unipersonal.-** La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidas las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

**Artículo 20º. Asamblea general de accionistas.-** La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

**Artículo 21º. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.-** La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

**Artículo 22º. Renuncia a la convocatoria.-** Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

**Artículo 23º. Derecho de inspección.-** El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

**Artículo 24º. Reuniones no presenciales.-** Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

**Artículo 25º. Régimen de quórum y mayorías decisorias:** La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- (i) La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.
- (ii) La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.
- (iii) La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;
- (iv) La modificación de la cláusula compromisoria;
- (v) La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y
- (vi) La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.

**Parágrafo.-** Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008

**Artículo 26º. Fraccionamiento del voto:** Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

**Artículo 27º. Actas.-** Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea.

La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

**Artículo 28º. Representación Legal.-** La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien no tendrá suplentes, designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

**Artículo 29º. Facultades del representante legal.-** La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

## **Capítulo IV**

### **Disposiciones Varias**

**Artículo 30°. Enajenación global de activos.-** Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

**Artículo 31°. Ejercicio social.-** Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1º de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

**Artículo 32°. Cuentas anuales.-** Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

**Artículo 33°. Reserva Legal.-** la sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

**Artículo 34°. Utilidades.-** Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

**Artículo 35°. Resolución de conflictos.-** Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 35 de estos estatutos.

**Artículo 36°. Cláusula Compromisoria.-** La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Santander. El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Santander. El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Santander. Se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

**Artículo 37°. Ley aplicable.-** La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

## **Capítulo IV**

### **Disolución y Liquidación**

**Artículo 38°. Disolución.-** La sociedad se disolverá:

- 1º Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;
- 2º Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;
- 3º Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;
- 4º Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;
- 5º Por orden de autoridad competente, y

6º Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

**Parágrafo primero.-** En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

**Artículo 39º. Enervamiento de las causales de disolución.-** Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6º del artículo anterior.

**Artículo 40º. Liquidación.-** La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

#### **DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD**

1. **Representación legal.-** Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a **MARTHA ELENA FLÓREZ ESTEVEZ** identificada con el documento de identidad No. 63.330.036 de la ciudad de Bucaramanga, como representante legal de TOMATE Y SALSA SAS, por el término de 1 año.

**MARTHA ELENA FLÓREZ ESTEVEZ**, participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.A.S.

2. **Personificación jurídica de la sociedad.-** Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, **HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.A.S** formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.

**Los accionistas:**

---

**MARIO HERNÁNDEZ PINZÓN**  
CC. 13.806.530 de Bucaramanga

---

**MARTHA ELENA FLÓREZ ESTEVEZ**  
CC. 63.330.036 de Bucaramanga



NOMBRE DE LA PERSONA NATURAL O RAZÓN SOCIAL  
**Mario Hernández Pinzón**

**TIPO DE ORGANIZACIÓN**

SOCIEDAD COLECTIVA  01    SOCIEDAD EN COMANOITA SIMPLE  02    SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES  03    SOCIEDAD LIMITADA  04

SOCIEDAD ANÓNIMA  05    SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA  06    SUJURSAL DE SOCIEDAD EXTRANJERA  07    EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO  08

EMPRESA UNIPERSONAL  09    SOCIEDAD DE HECHO  10    PERSONA NATURAL  11

ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ESPECIFIQUE  12

COOPERATIVA  12.1    PRECOOPERATIVA  12.2    INSTITUCIONES AUXILIARES DE ECONOMÍA SOLIDARIA  12.3

EMPRESA DE SERVICIOS EN FORMA DE ADIMON, PÚBLICA COOPERATIVA  12.4    FONDO DE EMPLEADOS  12.5    COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO  12.6

ASOCIACIÓN MUTUAL  12.7    EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD  12.8    EMPRESA COMUNITARIA  12.9

FEDERACIÓN Y CONFEDERACIÓN  12.10    EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO  12.11

ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO  13    SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA  14    OTROS  99    ¿CUAL? \_\_\_\_\_

¿Cual? \_\_\_\_\_

**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE CONFORMAN LA EMPRESA, DE ACUERDO CON LA ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESARROLLAN**

1. AGROPECUARIOS \_\_\_\_\_    2. MINEROS \_\_\_\_\_    3. MANUFACTUREROS 1

4. SERVICIOS PÚBLICOS \_\_\_\_\_    5. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES \_\_\_\_\_    6. COMERCIALES \_\_\_\_\_

7. RESTAURANTES Y HOTELES \_\_\_\_\_    8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO \_\_\_\_\_    9. COMUNICACIÓN \_\_\_\_\_

10. FINANCIEROS, SEGUROS E INMOBILIARIOS \_\_\_\_\_    11. SERVICIOS COMUNALES Y PERSONALES \_\_\_\_\_

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS**

| CIIU 1 |        | CIIU 2 |       | CIIU 3 |     | CIIU 4 |        | CIIU 5 |       |
|--------|--------|--------|-------|--------|-----|--------|--------|--------|-------|
| LETRA  | CODIGO | SHD    | LETRA | CODIGO | SHD | LETRA  | CODIGO | SHD    | LETRA |
| D      | 152106 |        |       |        |     |        |        |        |       |

Describe la actividad económica de acuerdo con el código CIIU. Si requiere más espacio utilice una hoja adicional.  
**Preparación y conservación de legumbres, encurtidos y hortalizas en recipientes herméticos.**

MARKET CON UNA X SI ES: IMPORTADOR  EXPORTADOR  No. TRABAJADORES A NIVEL NACIONAL 10    % DE TRABAJADORES TEMPORALES \_\_\_\_\_

¿CUANTO TIEMPO LLEVA FUNCIONANDO ESTA EMPRESA?

MENOS DE 1 MES     ENTRE UN MES Y MENOS DE 6 MESES     ENTRE 1 AÑO Y MENOS DE 3 AÑOS     ENTRE 5 AÑOS Y MENOS DE 10 AÑOS

ENTRE 6 MESES Y MENOS DE 12 MESES     ENTRE 3 AÑOS Y MENOS DE 5 AÑOS     DIEZ AÑOS O MÁS

**INFORMACIÓN COMERCIAL**

**ENTIDADES DE CRÉDITO CON LAS CUALES HA CELEBRADO OPERACIONES**

NOMBRE DE LA ENTIDAD \_\_\_\_\_ OFICINA \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA ENTIDAD \_\_\_\_\_ OFICINA \_\_\_\_\_

**REFERENCIAS DE DOS COMERCIANTES INSCRITOS**

NOMBRE \_\_\_\_\_ DIRECCIÓN \_\_\_\_\_ TELÉFONO \_\_\_\_\_

NOMBRE \_\_\_\_\_ DIRECCIÓN \_\_\_\_\_ TELÉFONO \_\_\_\_\_

**FIRMA**

El suscrito declara **bajo la gravedad del juramento** que la información reportada en este formulario es confiable, veraz, completa y exacta.

Nombre del Matriculado o Representante Legal de la Persona Jurídica:  
**Mario Hernández Pinzón**

Documento de Identificación No. 13.006.530 CC  CE  TI  PASAPORTE  PAIS Colombia

FIRMA Mario Hernández Pinzón

Cualquier falsedad en que se incurra podrá ser sancionada de acuerdo con la Ley (Artículo 38 del Código de Comercio y normas concordantes y complementarias)

**ESPACIO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO**

**FORMULARIO ADICIONAL DE REGISTRO CON OTRAS ENTIDADES**

La Cámara de Comercio de Bucaramanga para facilitar a los comerciantes los trámites de constitución de empresas, presta el servicio de intermediación de la información y transmite a las entidades correspondientes.

1. Asignación X

2. Nit \_\_\_\_\_ D.V. \_\_\_\_\_

3. Nombre (Persona Natural o Jurídica): Hernandez Pinzon Mario

3.1 Representante Legal: Martha Elena Florez Estevez c.c. 63330036

4. Actividades económicas (describa por orden de importancia las actividades económicas)

| Letra  | Código CIIU | % Area        |       |
|--|-------------|---------------|-------|
| a. <u>Fabricación y Comercialización de Antipasa</u> | <u>D</u>    | <u>152106</u> | _____ |
| b. _____   | _____       | _____         | _____ |
| c. _____   | _____       | _____         | _____ |
| d. _____   | _____       | _____         | _____ |

5. Entidad que ejerce control, inspección y vigilancia (en caso de personas jurídicas sujetas a este requisito legal) \_\_\_\_\_

6. Características de las personas jurídicas (puede diligenciar una o más casillas, dependiendo del tipo de persona jurídica, no aplica para personas naturales)

6.1. Otras organizaciones no clasificadas \_\_\_\_\_

6.2. Cooperativas \_\_\_\_\_

7. Datos del contador (en caso de personas jurídicas, entidades sin ánimo de lucro o personas naturales que pertenezcan al régimen común o que deban cumplir con este requisito legal)

7.1. Tipo de documento \_\_\_\_\_ 7.2. Número de documento de identidad \_\_\_\_\_ D.V. \_\_\_\_\_ 7.3. Número de tarjeta profesional \_\_\_\_\_

7.4. Apellidos y Nombres \_\_\_\_\_

7.5. NIT de la empresa a la que pertenece \_\_\_\_\_ D.V. \_\_\_\_\_

7.6. Razón social de la empresa a la que pertenece \_\_\_\_\_  
(Solo en caso de que el contador haya sido designado por alguna empresa)

8. Secretaría de Hacienda - Industria y Comercio  
Diligencie los espacios para obtener el registro de industria y comercio

8.1 No. Predio \_\_\_\_\_

8.2 Dirección del establecimiento el 073041 w 016 piso \_\_\_\_\_

8.3 Barrio Provincia de Soto II 8.4 Localidad/Comuna \_\_\_\_\_

8.5 Dirección para Notificación Judicial \_\_\_\_\_ piso 1

8.6 Barrio \_\_\_\_\_ 8.7 Localidad/Comuna \_\_\_\_\_

8.8 Clase de Actividad: Industrial X Comercial \_\_\_\_\_ Servicios \_\_\_\_\_ Financiero \_\_\_\_\_  
Profesional Liberal \_\_\_\_\_ Otra Naturaleza \_\_\_\_\_

8.9 Espacio Ocupado \_\_\_\_\_ Largo \_\_\_\_\_ Ancho \_\_\_\_\_ Alto \_\_\_\_\_ Área m2 \_\_\_\_\_

8.10 Capital invertido \$92000.000 8.11 Horario de Atención de 8am a 6pm

**INFORMACIÓN PARA INSPECCIÓN VIGILANCIA Y CONTROL DE ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO**

8.12 Utiliza genera o almacena material (CRETIP) Corrosivos, Reactivos, Explosivos, Tóxicos, Inflamables, Patógenos  SI  NO

8.13 Produce vertimientos (líquidos, gases, ruido)  SI  NO

8.14 Utiliza Material Quirúrgico / Patógeno  SI  NO

8.15 Manipula Alimentos/Bebidas  SI  NO

8.16. Tiene establecimiento de comercio abierto al público  SI  NO

**CON MI FIRMA CERTIFICO QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN EL PRESENTE ANEXO SON EXACTOS Y VERÍDICOS, Y QUE ME SOMETERÉ DE MANERA CONSIENTE A LAS CONSECUENCIAS POR OMISIÓN O FALSEDAZ DESCRITAS POR LA NORMATIVIDAD VIGENTE.**

Martha Elena Florez Estevez  
Firma del Contribuyente, Representante Legal

63330.036  
Número de Identificación

## Anexo F Trámites DIAN

|  |       |  |                     |                                     |                   |
|--|-------|--|---------------------|-------------------------------------|-------------------|
|  <b>Solicitud sobre Numeración de Facturación</b> |       |  | 1302                |                                     |                   |
| 1. Año   | 2013  | 2. Concepto  | 1                   |                                     |                   |
| Espacio reservado para la DIAN   |       |  |                     | 4. Número de formulario <b>000-</b> |                   |
| 5. Número de Identificación Tributaria (NIT)   | 6. DV | 7. Primer apellido   | 8. Segundo apellido | 9. Primer nombre                    | 10. Otros nombres |
| 13.806.530   |       | HERNÁNDEZ  | PINZÓN              | MARIO                               |                   |
| 11. Razón social   |       |  |                     |                                     |                   |

Colombia, un compromiso que no podemos evadir.

|   |  |
|---|--|
| <p>Firma de quien suscribe el documento</p><br><br><br><p>1001. Apellidos y nombres <b>HERNÁNDEZ PINZÓN MARIO</b></p> <p>1002 Tipo Documen. <b>13</b> 1003. No. Identificación <b>13.806.530</b> 1004. DV <input type="text"/></p> <p>1005 Cód. <b>7</b></p> <p>1006. Organización <b>TOMATE Y SALSAS</b></p> | <p>Firma del funcionario autorizado</p> <p>984. Apellidos y nombres <input type="text"/></p> <p>985. Cargo <input type="text"/></p> <p>989 Dependencia <input type="text"/></p> <p>993. Establecimiento <input type="text"/></p> <p>992. Área <input type="text"/></p> <p>990 Lugar Admitivo. <b>04 BUCARAMANGA</b></p> <p>991. Organización <b>DIAN</b></p> <p>997. Fecha de recepción <b>3-7-2012 11:30:33</b></p> |
|---|--|



Solicitud sobre Numeración de Facturación



1302

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario **000-**

|  |       |                    |                     |                  |                   |
|--|-------|--------------------|---------------------|------------------|-------------------|
| 5. Número de Identificación Tributaria (NIT) | 6. DV | 7. Primer apellido | 8. Segundo apellido | 9. Primer nombre | 10. Otros nombres |
| 13.806.530                                   | 0     | HERNÁNDEZ          | PINZÓN              | MARIO            | 0                 |

11. Razón social

0

Rangos de numeración para autorizar, habilitar o inhabilitar

| Item | 24. Modalidad facturación | 25. Prefijo | 26. Desde el número | 27. Hasta el número | 28. Tipo de solicitud |
|------|---------------------------|-------------|---------------------|---------------------|-----------------------|
| 1    | 02                        | 04          |                     |                     | 01                    |
| 2    |                           |             |                     |                     |                       |
| 3    |                           |             |                     |                     |                       |
| 4    |                           |             |                     |                     |                       |
| 5    |                           |             |                     |                     |                       |
| 6    |                           |             |                     |                     |                       |
| 7    |                           |             |                     |                     |                       |
| 8    |                           |             |                     |                     |                       |
| 9    |                           |             |                     |                     |                       |
| 10   |                           |             |                     |                     |                       |
| 11   |                           |             |                     |                     |                       |
| 12   |                           |             |                     |                     |                       |
| 13   |                           |             |                     |                     |                       |
| 14   |                           |             |                     |                     |                       |
| 15   |                           |             |                     |                     |                       |
| 16   |                           |             |                     |                     |                       |
| 17   |                           |             |                     |                     |                       |
| 18   |                           |             |                     |                     |                       |
| 19   |                           |             |                     |                     |                       |
| 20   |                           |             |                     |                     |                       |
| 21   |                           |             |                     |                     |                       |
| 22   |                           |             |                     |                     |                       |
| 23   |                           |             |                     |                     |                       |
| 24   |                           |             |                     |                     |                       |
| 25   |                           |             |                     |                     |                       |
| 26   |                           |             |                     |                     |                       |
| 27   |                           |             |                     |                     |                       |
| 28   |                           |             |                     |                     |                       |
| 29   |                           |             |                     |                     |                       |
| 30   |                           |             |                     |                     |                       |
| 31   |                           |             |                     |                     |                       |
| 32   |                           |             |                     |                     |                       |
| 33   |                           |             |                     |                     |                       |
| 34   |                           |             |                     |                     |                       |
| 35   |                           |             |                     |                     |                       |
| 36   |                           |             |                     |                     |                       |
| 37   |                           |             |                     |                     |                       |
| 38   |                           |             |                     |                     |                       |
| 39   |                           |             |                     |                     |                       |
| 40   |                           |             |                     |                     |                       |
| 41   |                           |             |                     |                     |                       |
| 42   |                           |             |                     |                     |                       |
| 43   |                           |             |                     |                     |                       |
| 44   |                           |             |                     |                     |                       |
| 45   |                           |             |                     |                     |                       |

## Anexo G Otros trámites



GENERACION DE DESCRIPCIONES

|   | CODIGO DE BARRAS (GTIN) | NOMBRE    | MARCA        | CARACTERISTICA | CONTENIDO | UNIDAD DE MEDIDA | DESCRIPCION LARGA                       | LARGO | CANTIDAD CONTENIDA EN EL ENVASE O PRESENTACION | UNIDAD CANTIDAD CONTENIDA EN EL ENVASE O PRESENTACION |
|---|-------------------------|-----------|--------------|----------------|-----------|------------------|---|-------|--|---|
| 1 | 7706530600111           | Antipasto | GS1 COLOMBIA | Tradicional    | 125       | g                | Antipasto GS1 COLOMBIA Tradicional 125g | 39    | 125  | GRM-[Gramos]  |
| 2 | 7706530600112           | Antipasto | GS1 COLOMBIA | Picante        | 125       | g                | Antipasto GS1 COLOMBIA Picante 125g     | 35    | 125  | GRM-[Gramos]  |
| 3 | 7706530600113           | Antipasto | GS1 COLOMBIA | Atún           | 125       | g                | Antipasto GS1 COLOMBIA Atún 125g        | 32    | 125  | GRM-[Gramos]  |
| 4 | 7706530600101           | Antipasto | GS1 COLOMBIA | Tradicional    | 250       | g                | Antipasto GS1 COLOMBIA Tradicional 250g | 39    | 250  | GRM-[Gramos]  |
| 5 | 7706530600102           | Antipasto | GS1 COLOMBIA | Picante        | 250       | g                | Antipasto GS1 COLOMBIA Picante 250g     | 35    | 250  | GRM-[Gramos]  |
| 6 | 7706530600103           | Antipasto | GS1 COLOMBIA | Atún           | 250       | g                | Antipasto GS1 COLOMBIA Atún 250g        | 32    | 250  | GRM-[Gramos]  |