

**INTEGRAR S.A.S asesoría en Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y
Buenas Prácticas de Manufactura**



Informe final

Trabajo de grado para optar al título de especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo

Autores

Ing. Fernando Arciniegas Córdoba – Ing. Álvaro González Jaramillo

Asesor

Admr. Kevin Paulo Barrero

**Universidad de Católica de Manizales, Facultad de ciencias de la Salud
Especialización en Seguridad y Salud en el Trabajo
Manizales, Colombia 2018**



Universidad
Católica
de Manizales

PROCESO EMPRENDIMIENTO

Código: INV-F-55

INFORME FINAL
TRABAJO DE GRADO

Versión: 2

Página: 2 de 79

Nota de Aceptación

Evaluador

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	3 de 79

Dedicatoria

Este trabajo va dedicado a mi hija CAMILA,
 Que a sus quince años me enseñó, que no hay obstáculo en la vida,
 Que no se pueda vencer y que menos por menos da MÁS
 Fernando Arciniegas Córdoba

A mis hijas y a mi esposa
 Álvaro González Jaramillo

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por esta nueva meta alcanzada.
 A nuestros hermanos y amigos.
 A nuestro asesor Kevin Barrero.
 A todas aquellas personas que en su momento nos apoyaron y hacen parte de este nuevo logro
 A todo el personal administrativo y docente de la especialización.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	4 de 79

Abstract

The present work has been projected in order to develop a project focused on the creation of a company that provides business advisory services in terms of occupational health and safety management systems and good manufacturing practices. This company is designed to be sustainable over time, in addition to always looking for competitiveness within its target market, which are micro-enterprises in the food sector. The fundamental purpose is to put into practice all the knowledge acquired both in our disciplinary area, and apply the tools and methodologies acquired by our degree modality (entrepreneurship). In the development of the same several factors were taken into account that were developed through different studies of the business plan as they were the business model, financial plan and validation. That helped to make this idea viable from all the aspects treated.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	5 de 79

Tabla de contenido

I.	Introducción.....	11
II.	Justificación.....	11
III.	Objetivos.....	12
a)	General:	12
b)	Específicos:.....	12
1.	Resumen Ejecutivo:.....	13
1.1.	Concepto de negocios.	14
1.2.	Potencial de mercado.	14
1.3.	Propuesta de valor.....	15
1.4.	Resumen de inversiones.....	15
1.5.	Proyecciones de ventas	16
1.6.	Evaluación de viabilidad:.....	16
1.7.	Presentación del equipo de trabajo:	17
2.	Planteamiento y descripción de la Oportunidad de Negocios	17
2.1.	Contextualización: Global – Regional, Local y Sectorial:.....	17
2.2.	Descripción de la Oportunidad de Mercado:	19
2.3.	Estimación de Demanda:	24
2.4.	Tamaño de Mercado:	24
2.5.	Estructura del Mercado:.....	25
3.	Plan de Mercado	25

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	6 de 79

3.1.	Modelado de Negocios:	25
3.2.	Análisis de Segmentos de Mercado:	28
3.3.	Análisis de la Competencia:.....	28
3.4.	Estrategia de Mercados	29
3.4.1.	Propuesta de Valor:	29
3.4.2.	Estrategia de Distribución:	29
3.4.3.	Estrategia de Precio:.....	30
3.4.4.	Estrategia de Promoción:	30
3.4.5.	Estrategia de Servicio:.....	30
3.5.	Proyección de Ventas:.....	31
4.	Plan Operativo	32
4.1.	Ficha técnica de producto o servicio.....	32
4.2.	Análisis de la Cadena de Valor.....	36
4.3.	Proceso de producción.	41
4.3.1.	SERVICIO DE DIAGNOSTICO.....	41
4.3.2.	SERVICIO DE DISEÑO	44
4.3.3.	IMPLEMENTACIÓN	47
4.4.	Análisis de requerimientos.....	49
4.4.1.	Necesidades de maquinaria	49
4.4.2.	Necesidades de materiales.....	49
4.4.3.	Necesidades de personal.....	49
4.5.	Análisis de Localización	50

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	7 de 79

5. Plan Organizacional.....	50
5.1. Pensamiento estratégico.....	50
5.1.1. Principios Corporativos:.....	50
5.1.2. Misión de la Empresa.....	51
5.1.3. Visión de la Empresa.....	51
5.1.4. Objetivos Estratégicos.....	51
5.2. Estructura organizacional.....	52
5.3. Análisis Legal y Normativo:.....	52
5.3.1. Legislación aplicable:.....	52
5.3.2. Tipo de sociedad:.....	52
5.3.3. Obligaciones y beneficios:.....	53
6. Plan de Gestión de Riesgos:.....	53
6.1. Impacto Económico:.....	53
6.2. Impacto Social:.....	54
6.3. Impacto Ambiental:.....	54
7. Plan Financiero.....	55
7.1. Análisis de costos de operación.....	55
7.2. Plan de inversiones.....	60
7.3. Plan de financiación:.....	61
7.4. Análisis del punto de equilibrio.....	62
7.5. Estado de resultados.....	65
7.6. Flujo de caja.....	67

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	8 de 79

7.7. Balance general.....	69
7.8. Análisis de indicadores financieros	72
8. Conclusiones.....	73
IV. Bibliografía	77
V. Anexos.....	78

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	9 de 79

Lista de Tablas

Tabla 1 Modelado de negocios	28
Tabla 2 Proyección de ventas	31
Tabla 3 Diagnostico SG SST- BPM	33
Tabla 4 Diseño SG SST-BPM	34
Tabla 5 Implementación SG SST-BPM.....	36
Tabla 6 Actividades de soporte.....	40
Tabla 7 Análisis de costo de operación.....	59
Tabla 8 Plan de inversiones	61
Tabla 9 Análisis del punto de equilibrio	64
Tabla 10 Estado de resultados.....	67
Tabla 11 Flujo de caja.....	68
Tabla 12 Balance general.....	72
Tabla 13 Análisis de indicadores financieros	73
Tabla 14 Anexo.....	78
Tabla 15 Control de cambios	79

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	10 de 79

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 Resultados subsectores industria.....	22
Ilustración 2 Análisis de la cadena de valor.....	37
Ilustración 3 Servicio de diagnostico	43
Ilustración 4 Servicio de diseño	46
Ilustración 5 Implementación	48
Ilustración 6 Estructura organizacional.....	52

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	11 de 79

I. Introducción

El presente trabajo se ha proyectado con el fin de desarrollar un proyecto enfocado a la creación de una empresa prestadora de servicios de asesoría empresarial en términos de sistemas de Gestión de seguridad y salud en el trabajo y buenas prácticas de manufactura. Esta empresa está proyectada para que sea sostenible en el tiempo, además de buscar siempre la competitividad dentro de su mercado objetivo que son las microempresas del sector alimentos. El propósito fundamental es poner en práctica todos los conocimientos adquiridos tanto en nuestra área disciplinar, como aplicar las herramientas y metodologías adquiridas por nuestra modalidad de grado (emprendimiento). En el desarrollo del mismo se tuvieron en cuenta diversos factores que se fueron desarrollando mediante diferentes estudios del plan de empresa como lo fueron el modelo de negocio, el plan financiero y la validación. Que ayudaron a que esta idea sea viable desde todos los aspectos tratados.

II. Justificación

La innovación tecnológica, los diferentes estándares y la gran velocidad con que se propaga la información provocan los múltiples cambios que se dan dentro de la administración en todo tipo de organizaciones. La globalización de los mercados induce a que los países busquen posibilidades de crecimiento en su mercado nacional, regional y local y en su capacidad para competir con los mercados extranjeros que son cada día más exigentes.

Actualmente se vive un periodo de transformación, el cual, no se limita a la sociedad o a la historia, sino que se aplica al mundo en general.

En el mercado no existen suficientes asesores para el acompañamiento y/o la implementación de SG-SST Y BPM que busquen dar solución a estas necesidades como lo son la adopción de normas y sistemas de gestión que aplican para el sector, Los servicios de asesoría,

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	12 de 79

diseño e implementación en sistemas de gestión, tienen como propósito establecer la factibilidad técnica y administrativa para lograr implementar SG-SST Y BPM en las microempresas de la región.

Las empresas buscan consolidar su participación en el mercado y enfrentar a la competencia adoptando distintos modelos de gestión, un asesoramiento y acompañamiento en el diagnóstico, diseño e implementación hace que este proyecto sea más atractivo para las microempresas, en este caso del sector alimentos, para que busquen una asesorías y acompañamiento en la adopción de SG-SST Y BPM.

También es importante acotar que en la zona no existen empresas que ofrezcan la asesoría de los sistemas de gestión en SST Y BPM integrados, nuestro proyecto pretende ser pionero y líder en este campo.

La importancia desde el punto de vista legal y operativo de los sistemas de gestión en SST y BPM hace que el cliente final, que para nuestro caso son las microempresas del sector alimentos, hacen de nuestro proyecto una alternativa indispensable para su sostenibilidad y competitividad.

III. Objetivos

a) General:

Construir el modelo de negocio inicial del proyecto Integrar para establecer su viabilidad por medio del plan de empresa y su claridad en torno al segmento de mercado y el proceso operativo.

b) Específicos:

- Validar modelo de negocio ideal y prototipo de producto y servicio

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	13 de 79

- Evaluar claramente el mercado objetivo para establecer la demanda y la oferta
- Construir el plan de negocios con énfasis en el plan operativo y de mercados

1. Resumen Ejecutivo:

INTEGRAR es una empresa de asesoría en sistemas de gestión en SST Y BPM, que está ubicada en la ciudad de Manizales orientada a las empresas de transformación, comercialización, distribución y consumo de productos alimenticios, enfocada inicialmente a las PYMES y/o microempresas que tienen una participación muy representativa del total de las afiliadas a la cámara de comercio de Manizales.

INTEGRAR está conformado por sus dos socios y creadores de la idea el Ingeniero Álvaro González Jaramillo y el Ingeniero Fernando Arciniegas Córdoba. Los dos con especialización en SG-SST y experiencia en sistemas de gestión en otras áreas. INTEGRAR pretende hacer ver a sus clientes el nuevo escenario en el que están abocados en cuanto a normatividad desde el punto de vista de SST, dándole cumplimiento al decreto 1072 y la resolución 1111 que son de obligatorio cumplimiento, además del decreto 30 75 que regula las empresas del sector de los alimentos y busca la inocuidad alimentaria, por ende, en todas las empresas que tienen que ver con la manufactura, transporte, comercialización, distribución y manipulación de alimentos. Se evidencia una falencia notoria en cuanto a las necesidades de asesoría integral en términos de SST y BPM. Cabe anotar que INTEGRAR inicia operaciones con costos y gastos bastante competitivos y una proyección de rentabilidad y margen de utilidad significativo, además de tener por operatividad y filosofía empresarial un flujo de caja que le permita ser financieramente viables para aprovechar las ventajas a la competencia.

Todos los procesos de INTEGRAR están planeados para logra la mayor satisfacción del cliente externo (microempresas de alimentos) y del cliente interno (socios y colaboradores),

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	14 de 79

además de fundamentar sus servicios en sistemas ya trabajados por parte de sus socios, como lo es el SGC y las normas ISO 9001 e ISO 45000, que no solo enmarcan la calidad sino se convierten en una guía o directrices para la implementación de cualquier sistema en empresas de todo tipo.

1.1. Concepto de negocios.

INTEGRAR, es una empresa que tiene por objeto ofrecer servicios de asesoría en diagnóstico, diseño e implementación en sistemas de gestión de SST y BPM, con esto se busca brindar un acompañamiento que le permita a las empresas clientes, no solo cumplir con la normatividad vigente sino consolidarse y ser competitivas en un mercado como lo es el sector alimentos que cada día es más dinámico y exigente por parte de sus clientes esto se logra por medio de la adopción de sistemas de gestión que buscan no solo salvaguardar y conservar la salud e integridad de sus trabajadores y colaboradores, la inocuidad alimentaria en todas sus fases sino al también optimizar y mejorar todos sus procesos. Son muy pocas las empresas que ofrecen esta asesoría para estos dos tipos de sistemas de forma simultanea e integral, pero también hay que tener en cuenta que las necesidades del cliente pueden variar, por ende, ofrecemos dicho servicio de manera separada y/o independiente.

1.2. Potencial de mercado.

En este momento en la zona existe una cantidad considerable de microempresas que están consolidadas y otras que emergen cada día, en este universo existen unas dedicadas al sector alimentos que tienen una regulación especial, la cual es cubierta de manera parcial, la desconocen o simplemente no cumplen con la normatividad o reglamentación vigente. INTEGRAR pretende llegar a este tipo de empresas que por las regulaciones y controles que deben tener de acuerdo al tipo y sector al que pertenecen y se desempeñan, requieren de una asesoría adecuada y oportuna para ser competitivas y consolidarse en su hábitat.

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	15 de 79

1.3. Propuesta de valor

Nuestro cliente al acceder a nuestros servicios e implementar el SG-SST y BPM notará una importante reducción de Accidentes Laborales y en sus indicadores frente al ausentismo, cumpliendo a su vez con los estándares mínimos contemplados dentro de la Resolución 1111 de 2017, además de incrementos en producción y ventas al estar armonizadas y articuladas con las BPM. Este acoplamiento simultáneo que ofrece INTEGRAR hace que más que un gasto se convierte en una inversión que implica reducción de costos comparado con su competencia que no tiene estos sistemas implementados y acoplados. Las microempresas que adopten estos sistemas tendrán servicio de asesoría constante y permanente que permita la pertinencia y atención en SST y BPM simultánea, en la misma ciudad, reduciendo considerablemente tiempos de respuesta. Estamos en condiciones de resolver inquietudes en menos de 24 horas, fortaleciendo la capacidad de respuesta ante interrogantes o imprevistos. Nuestras asesorías integradas en SST Y BPM se enfocan de acuerdo con las necesidades de cada empresa, teniendo en cuenta factores de infraestructura, tamaño etc. También generaremos indicadores y seguimientos que permitan la toma de decisiones. Desde el punto de vista comercial ofreceremos descuentos por referidos con contrato.

1.4. Resumen de inversiones

Este sector de la economía nos hace flexibles en cuanto a las sedes de trabajo dado que el servicio que prestamos no requiere de instalaciones con características especiales para la puesta en marcha del mismo, siendo las instalaciones del cliente el elemento fundamental para el desarrollo de la actividad, en temas tecnológicos si se requerirán de equipos de cómputo y teléfonos móviles, además de programas y herramientas de internet (motores de búsqueda, aplicaciones, etc.) para el adecuado funcionamiento de nuestra empresa, también es necesario una dotación de papelería institucional además de todos los insumos de oficina que conlleve al desarrollo y puesta en marcha de todos y cada uno de los proyectos asociados al negocio.

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	16 de 79

De acuerdo a lo expuesto anteriormente y de acuerdo a nuestro análisis financiero el proyecto requiere una inversión inicial de \$10.000.000, distribuidos en costos de nómina, publicidad, operatividad en términos de medios de comunicación, y funcionamiento de los recursos de red, estos costos se discriminan y analizan en el aparte del plan financiero, siendo estos fondos aportados del capital individual de los socios fundadores.

1.5. Proyecciones de ventas

El propósito es llegar a contar con un número de clientes en los primeros 5 años que cubran como mínimo el 1% de 5.918 microempresas afiliadas y registradas en la cámara de comercio de Manizales y que pertenecen al sector alimentos y equivalen a 59, de las cuales para el primer año se planea tener como clientes aproximadamente 14.

1.6. Evaluación de viabilidad:

Luego de validar nuestro modelo de negocio con los clientes potenciales y tomar una muestra representativa de 15 microempresas del mercado meta, observamos, analizamos y concluimos que existe una receptividad y aceptación frente a los productos ofertados y el concepto de integralidad y armonización que ofrece INTEGRAR, puesto que la mayoría de ellos están conscientes de la necesidad de implementar los dos sistemas, y la oferta integrada llamo mucho la atención, además que los precios planteados inicialmente tuvieron aceptación de acuerdo al portafolio ofrecido. Desde el punto de vista financiero los resultados y proyecciones son satisfactorios dado que los índices de rentabilidad muestran márgenes de utilidad que hacen de INTEGRAR una empresa sólida y sostenible desde lo económico. El mercado objetivo es un mercado amplio que necesita de los productos ofrecidos por INTEGRAR, siendo estas necesidades obligatorias por normatividad y reguladas por políticas estatales.

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	17 de 79

1.7. Presentación del equipo de trabajo:

INTEGRAR cuenta con un equipo de trabajo conformado por sus dos socios. El Ingeniero Industrial Fernando Arciniegas Córdoba, Egresado de la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales, Actualmente Instructor de Calidad y producción en el Centro de Procesos Industriales y Construcción del SENA regional Caldas, en el cual también se fue líder del sistema de Gestión de calidad por un periodo de 5 años, lo que acumula 15 años de experiencia en el campo de los sistemas de gestión. El Ingeniero Electricista Álvaro González Jaramillo, Egresado de la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales, con 10 años de experiencia temas administrativos y técnicos, los cuales serán los encargados de poner en operación la empresa en los próximos meses.

2. Planteamiento y descripción de la Oportunidad de Negocios

2.1. Contextualización: Global – Regional, Local y Sectorial:

En el mundo, alrededor de 317 millones de personas son víctimas de accidentes de trabajo y más de 2.3 millones de personas mueren anualmente por accidentes o enfermedades laborales según cifras de la Organización Internacional del Trabajo. El costo de esta adversidad es enorme y se calcula que la carga económica que asumen los países en el mundo a causa de la accidentalidad laboral puede estar alrededor del 4% del PIB global cada año (Consejo Colombiano de Seguridad, 2017)

Con la creación del sistema general de riesgos laborales se ha incrementado la cobertura de la población trabajadora, entendiendo la limitación inicial en el diseño del sistema el cual se orienta exclusivamente al sector formal de la economía, es decir el trabajador que estuviera vinculado a una empresa con un contrato de trabajo, dejando por fuera la enorme mayoría de los trabajadores colombianos que están en el sector informal, se calcula que en Colombia cerca de

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	18 de 79

20 millones de personas conforman la población económicamente activa, en edad de trabajar, de estos solamente 9 millones están cubiertos por la seguridad laboral y social, los otros 11 millones pertenecen al sector informal, trabajadores expuestos, sin ningún tipo de control, sin ningún tipo de capacitación, sin ningún tipo de educación, a los riesgos propios de su actividad.

La estadística de crecimiento del Sistema de Riesgos Laborales en Colombia nos muestra que pasamos de tener aproximadamente 3.5 millones de trabajadores afiliados en el año 1994 a tener cerca de 9 millones. (Consejo Colombiano de Seguridad, 2017).

Las cifras de los últimos años muestran un promedio de 6´499.000 afiliados anuales en comparación con el año 2014 con 9´011.000. De igual manera, la accidentalidad laboral ha aumentado, pasamos de 410.000 en el 2009 a 687.000 en el año 2014. Para el año 2009 se calificaron un total de 6 mil enfermedades laborales, mientras que para el año 2014 se calificaron 9.700 casos. Frente a este tema se ha discutido durante los últimos años y se prevé la posibilidad de un dramático aumento teniendo en cuenta que muchas de estas enfermedades se reportaban como enfermedad común. La nueva normatividad llama a la responsabilidad del empresario de comenzar a detectar y a reportar inmediatamente a su administradora de riesgos laborales o a la EPS a la cual el trabajador está afiliado para que se haga el diagnóstico y se defina su tratamiento. (Consejo Colombiano de Seguridad, 2017).

Frente a la mortalidad laboral se presentaron 568 casos en el año 2014, 16 de ellas por enfermedad laboral. Se resalta el alto pico de mortalidad registrado en el año 2013 (708). La evolución del comportamiento de la accidentalidad, muestra una elevación en la cantidad de accidentes ocurridos frente al número de trabajadores, esto puede deberse probablemente a dos tipos de circunstancias, una que se está exigiendo a través de la legislación obligatoriedad frente al reporte de los accidentes y al haber un mayor reporte, la cantidad se incrementa, el otro factor

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	19 de 79

puede ser la cobertura que ha sido ampliada a raíz de la nueva legislación. (FASECOLDA, 2016).

2.2. Descripción de la Oportunidad de Mercado:

La prevención de los riesgos conlleva un compromiso que se inicia desde la alta dirección de las organizaciones, quienes determinan con sus decisiones las condiciones para que se desenvuelva en su ambiente laboral. Es por ello, que su compromiso y control es fundamental en la disminución del número de accidentes de trabajo y enfermedades laborales.

Para todas las empresas, es vital salvaguardar y buscar el bienestar frente a la salud e integralidad de todos y cada uno de sus colaboradores, el decreto único reglamentario del Sector Trabajo (1072) compila todas las normas que reglamentan el trabajo y que antes estaban dispersas. Desde el momento de su expedición (25 de mayo de 2015), el decreto 1072 se convirtió en la única fuente para consultar las normas reglamentarias del trabajo en Colombia. Con la Resolución 1111 se está proponiendo un cambio en la gestión del talento humano para un SG-SST, este sistema consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua, con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo.

A nivel internacional la OIT, la agencia de las naciones unidas (UN) para el mundo del trabajo, reúne a gobiernos, empleadores y trabajadores de 187 países a fin de establecer las normas del trabajo, formular políticas y elaborar programas promoviendo el trabajo decente tanto en mujeres y hombres. Los objetivos principales de la OIT son promover los derechos laborales, fomentar oportunidades de trabajo decente, mejorar la protección social y fortalecer el diálogo al abordar los temas relacionados con el mismo. (Trabajo, 2015).

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	20 de 79

Ya enmarcados dentro de las BPM, la salud de las personas, los altos índices de contaminación alimentaria, el uso de medicamentos y las buenas prácticas mínimas necesarias para una adecuada e inocua alimentación, hacen que todas las empresas pertenecientes a este sector estén reguladas y amparadas bajo las BPM, con el decreto 3075 de 1997 por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se determina para nuestro país que la salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente decreto, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicaran a todas las fábricas y establecimientos donde se procesan. Además de equipos, utensilios y personal manipulador de los mismos, todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional, materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano y todas las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos. (Colombia, Republica de, 1997).

A nivel internacional existes tres entes reguladores de alimentos los cuales son: El Codex alimentario, FDA (Food and Drugs Administración) y EFSA (European Food Safety Authority).

El Codex alimentario es un ente creado por la OMS y la FAO, cuyo propósito es realizar recomendaciones para las buenas e igualitarias prácticas en torno al manejo de los alimentos a nivel mundial siendo estas tomadas como normas en diferentes naciones.

A nivel de los miembros de la comunidad andina de naciones la normativa a la cual se deben regir los países pertenecientes, es el decreto 4003 de 2004 el cual reglamenta todo lo relacionado con el intercambio comercial de los alimentos incluyendo su fabricación, distribución y comercialización.

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	21 de 79

De acuerdo a los preceptos de los entes certificadores anteriormente mencionados nace una iniciativa en Colombia que se formaliza con el decreto 3075 (BPM) que regula el sector alimentos y medicamentos en el país, las cuales facilitan la adaptación de la empresa a cualquier requisito en términos de manejo de alimentos, medicamentos y cosméticos a nivel nacional e internacional.

La adecuada implementación de los sistemas mencionados, generan ventajas competitivas que poseionan las empresas frente a sus competidores y un conocimiento claro de sus procesos que impacten de manera positiva la mejora continua. Esto hace que las empresas (pymes) que determinen adoptar sistemas de gestión, subvalore el costo beneficio y por consiguiente no determinen la utilidad y las mejoras para saber si son competitivos frente al posicionamiento en los mercados, consolidación y crecimiento del negocio.

INTEGRAR entra a formar parte de 4 empresas en asesoría en sistemas integrados de gestión, afiliadas y registradas en la cámara de comercio de Manizales, de las cuales tan solo siete (7) se dedican a la seguridad y salud en el trabajo (SST) y una (1) sola a las buenas prácticas de manufactura (BPM). INTEGRAR dentro de sus procesos de mejora continua, siempre buscara incursionar y obtener clientes que permitan el posicionamiento en el mercado a través de experiencias exitosas, posicionamiento de marca, con un portafolio de servicios claro, que generen un valor agregado y con la alta competencia de sus colaboradores que respalden el buen nombre y permitan conocer todos los beneficios a los clientes potenciales. (Caldas, Camara de Comercio de Manizales por, 2017).

Partiendo del contexto antes descrito el proyecto Integrar se enfocará al segmento de mercado del área de alimentos en la ciudad de Manizales del cual se puede decir lo siguiente:

Según la información suministrada por la cámara de comercio de Manizales, de un total de 13.935 microempresas, registradas en sus bases de datos, y teniendo en cuenta que una microempresa es catalogada de este tipo cuando presenta activos hasta de 369.000.000 de pesos

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL	Versión:	2
	TRABAJO DE GRADO	Página:	22 de 79

m.c. de los cuales se estima que un 42,47% (5.918 microempresas) pertenecen al sector alimentos y de acuerdo al último estudio realizado por ANIF (asociación nacional de instituciones financieras) año 2017 y analizando los gráficos 55 y 56 en los cuales se presentan los resultados para los subsectores industriales, se puede evidenciar claramente la elevada participación del sector de los alimentos y los volúmenes de producción del mismo que son aproximadamente el 35% y el 42 % respectivamente. (Caldas, Camara de Comercio de Manizales por, 2017)



Ilustración 1 Resultados subsectores industria

Figura 1. Resultados subsectores industria. La gran encuesta pyme. Informe de resultados primer semestre de 2017. (Asociación nacional de instituciones financieras).

Luego de investigar y evaluar el número de PYMES en la región y de empresas que ofrecen servicios análogos a los propuestos, se concluye que el sector más relevante es el sector alimentos, dado que es el que mayor número de controles de tipo legal y normativo tiene que cumplir tales como el decreto 1072 de 2015, resolución 1111 de 2017 la cual contiene los estándares mínimos que son una serie de componentes obligatorios: normas, requisitos y

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	23 de 79

procedimientos para registrar, verificar y controlar el cumplimiento de las condiciones básicas indispensables para el funcionamiento, ejercicio y desarrollo de actividades de los empleadores y contratantes en el sistema general de riesgos laborales.

La resolución también busca definir el perfil del responsable del diseño y ejecución del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para las empresas de menos de diez (10) trabajadores, la obligatoriedad de la licencia en salud ocupacional o en seguridad y salud en el trabajo para el diseño del SG - SST de las empresas, las entidades que pueden prestar apoyo, asesoría y capacitación para el diseño, administración y ejecución del SG - SST en la micro y pequeña empresa, el sistema de Acreditación en Seguridad y Salud en el Trabajo de las empresas, las obligaciones del empleador o contratante, las fases de adecuación, transición y aplicación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo con Estándares Mínimos, de junio del año 2017 a diciembre del año 2019; con cobertura para empleadores públicos, empleadores privados, trabajadores dependientes, trabajadores independientes, contratantes de personal bajo modalidad de contrato civil, contratantes de personal bajo modalidad de contrato comercial, organizaciones de economía solidaria, organizaciones del sector cooperativo, agremiaciones u asociaciones que afilian trabajadores independientes al Sistema de Seguridad Social Integral, empresas de servicios temporales, estudiantes afiliados al Sistema General de Riesgos Laborales, trabajadores en misión, administradoras de riesgos laborales, Policía Nacional en lo que corresponde a su personal no uniformado, personal civil de las fuerzas militares. (Trabajo, Republica de Colombia-Ministerio Del, 2017)

El decreto 3075 de 1997, Resolución 2674 de 2013 que son de obligatorio cumplimiento y están reguladas por el ministerio de trabajo y el ministerio de salud respectivamente y por tanto su mayor necesidad de integrar con su sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo con otros sistemas que le son de obligatorio y estricto cumplimiento. Como se evidencia en las estadísticas y regulaciones antes mencionadas este segmento del mercado es uno de los más

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	24 de 79

numerosos y regulados por tanto tienen una mayor necesidad de una asesoría adecuada y que se ajuste a sus expectativas.

INTEGRAR busca diferenciarse al ofrecer servicios de asesoría con integralidad de los sistemas y el conocimiento normativo, tomando como punto de partida el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y las buenas prácticas de manufactura que aplican al sector alimentos. Además de señalar el sistema de gestión más adecuado según las características del sector objetivo y la empresa cliente.

2.3. Estimación de Demanda:

INTEGRAR busca ofrecer sus servicios inicialmente en la ciudad de Manizales incluido el parque industrial Juanchito en Maltería y el sector del bajo tablazo, dentro de ese perímetro todas las pymes que están distribuidas por todas las comunas y zonas de la ciudad. Actualmente se encuentran registradas y afiliadas en la cámara de comercio de Manizales 5918 microempresas del sector alimentos, las cuales están ubicadas y repartidas en la zona de influencia de INTEGRAR.

Para todas las empresas existe una reglamentación enmarcada por el decreto 1072 para SST y el decreto 3075 (BPM) para el sector alimentos, los dos decretos son de estricto cumplimiento para todas las empresas sin importar el tamaño, el sector y clasificación en todo el territorio nacional. En conclusión, el 100% de las pymes clientes potenciales están obligados a adoptar mínimo estos dos sistemas.

2.4. Tamaño de Mercado:

Como ya se mencionó, el mercado potencial son todas las pymes del sector alimentos, que incluye las empresas que elaboran, distribuyen, comercializan, entregan y manipulan cualquier

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	25 de 79

tipo de alimentos. Para el caso de Manizales, son 5.918, afiliadas y reconocidas por este ente, dato con el que cerró la vigencia 2017. (Caldas, Camara de Comercio de Manizales por, 2017)

2.5. Estructura del Mercado:

Existen empresas y particulares que ofrecen los servicios de SGSST, los aspectos principales que determinan la estructura del mercado son: la cantidad de participantes en el mercado, tanto compradores como vendedores; su poder relativo de negociación en términos de la capacidad de fijar precios; su grado de concentración; su grado de diferenciación y unicidad de sus productos; y su facilidad. La interacción y diferencias entre estos aspectos permiten la existencia de diferentes estructuras de mercados. También existen mercados perfectos donde las empresas carecen de poder para manipular el precio (precio-aceptantes), y se da una maximización del bienestar. Esto resulta en una situación ideal de los mercados de bienes y servicios, donde la interacción de la oferta y demanda determina el precio. INTEGRAR estaría enmarcada por el oligopolio y los mercados perfectos ya que los productos son ofertados por una serie de empresas. Sin embargo, el número de ofertantes no es suficientemente numeroso como para garantizar precios de competencia perfecta.

3. Plan de Mercado

3.1. Modelado de Negocios:

ASOCIACIONES CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<p>*Personas que ofrecen servicios similares a los nuestros, que nos representarían en caso de que no podamos atender a nuestros clientes.</p> <p>*Administradores de páginas web los cuales tendrán la misión de asegurar la continuidad y actualización de nuestra página.</p> <p>*Cooperativas y asociaciones de microempresas del sector alimentos que estén en el ejercicio de darle</p>	<p>*Conocimiento profundo y constante de la normatividad vigente.</p> <p>*Identificación y creación de indicadores y seguimientos que permitan la toma de decisiones internas.</p> <p>*Análisis y atención de hallazgos producto de las auditorias.</p> <p>*Servicio al cliente telefónico, personal y virtual.</p> <p>*Proceso de Mercadeo y ventas (plan de mercadeo).</p> <p>* Seguimiento periódico a los requerimientos de los clientes para garantizar la respuesta efectiva en cualquiera de los canales.</p> <p>*Proceso de contratación y servicios.</p> <p>*Proceso de gestión de la información.</p>	<p>*Reducción de Accidentes Laborales.</p> <p>*Cumplimiento de los estándares mínimos de SST (Resolución 111 de 2017) Acoplado a las BPM.</p> <p>*Costos mucho menores Vs Competencia Relacionada.</p> <p>*Resolución de inquietudes en menos de 24 horas.</p> <p>*Asesorías integradas en SST Y BPM de acuerdo con las necesidades de cada empresa.</p> <p>*Identificación y creación de indicadores y seguimientos que</p>	<p>Asistencia personal. Servicios automatizados. Asistencia personal exclusiva. Comunidades.</p>	<p>*INTEGRAR está dirigida a las microempresas que manufacturan, transportan, distribuyen y comercializan alimentos, ubicadas en la ciudad de Manizales, las cuales tienen actualmente la necesidad de implementar SG-SST y BPM y que además por su tipo de conformación no cuentan con el conocimiento y la experticia suficiente para ello. Son también empresas que en su mayoría aún no han implementado dichos sistemas a pesar de su obligatoriedad ya sea por desconocimiento de las</p>

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	27 de 79

cumplimiento a la ley y reglamentación	RECURSOS CLAVES *Aplicativo ofimático para SG-SST Y BPM. *equipos de oficina y de computo *Internet y medios de comunicación móvil *Capacitación permanente de Asesores en SST Y BPM de forma integrada. *Pagina web para los clientes.	permitan la toma de decisiones. *Descuentos por referidos con contrato.	CANALES * Línea Telefónica *Página Web. *Contacto Directo. *Redes Sociales. *voz a voz. *oficina	normas o por no saber de qué manera implementarlas Adicionalmente teniendo en cuenta que municipios y Chinchiná están muy cerca de Manizales en un futuro se podría extender los servicios a estas localidades., _
ESTRUCTURA DE COSTOS 8 Los costos más importantes están en relación a la mano de obra, es el recurso más utilizado e influye directamente en el costo. Cada servicio según el tamaño demanda en tiempo que hace que varíe y condiciona el precio final del producto. Por lo que la estructura de costos es según costos variables. Los costos fijos son relativamente bajos y se cubren fácilmente con los ingresos		FLUJO DE INGRESOS *transferencia electrónica a cuenta bancaria. *dinero en efectivo. *consignación a cuenta bancaria. *Cheque. Lo anterior en la modalidad de contrato por prestación de servicios los cuales se liquidarán con anticipo del 50% y el valor restante mediante actas por avance del proceso. Con periodo de pago máximo a 30 días.		

Tabla 1 Modelado de negocios

3.2. Análisis de Segmentos de Mercado:

En la cámara de comercio de Manizales se encuentran registradas 13.935 microempresas, de las cuales se estima que un 42,47% (5.918 microempresas) pertenecen al sector alimentos y de acuerdo al último estudio realizado por ANIF (asociación nacional de instituciones financieras) año 2017, de este universo uno de los más necesitados por el tipo de organización que requieren es el de elaboración de productos alimenticios siendo estos los primeros en ser intervenidos por INTEGRAR, de acuerdo a los registros de cámara de comercio en este sector se encuentran aproximadamente 373 empresas. Este tipo de empresas dado su sector económico tienden a tener una regulación muy estricta que las obliga a responder a ciertos requerimientos tanto de orden estructural como logístico.

3.3. Análisis de la Competencia:

Hasta la fecha hay registradas en cámara de comercio tres (3) empresas que brindan servicios de asesoría en BPM, una (1) aparece como persona jurídica (Sion Consulting Group SAS), dos (2) aparecen como personas naturales de las cuales tan solo una (1) está registrada en la ciudad de Manizales, pero con domicilio en Pereira. Para el SG-SST hay registradas 12 empresas de asesoría, de las cuales tres (3) aparecen como persona jurídica (IE-SEGURISAC SAS, IMPULSAR SOLUCIONES INTEGRALES S.A.S., CENTRO MEDICO GUAYACANES IPS SAS) y 9 como persona natural, también existen personas con licencia pero que no están registradas en cámara de comercio que también ofrecen los servicios de asesoría en SST, de acuerdo a lo investigado la competencia es muy reservada en cuanto a divulgar sus precios, siempre limitan este dato al conocimiento de la empresa que solicita la cotización para luego ellos enviar su propuesta económica vía mail, ninguna aparece integrando los dos sistemas. INTEGRAR sería la única en brindar este servicio que integra y armoniza los dos sistemas. Es importante tener en cuenta que el sector de asesoría y acompañamiento en SG-SST se está expandiendo de manera vertiginosa dado el auge en oferta educativa que existe en la zona, tres (3) universidades en Manizales ofrecen esta especialización, haciendo que la oferta del servicio aumente cada día.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	29 de 79

3.4. Estrategia de Mercados

3.4.1. Propuesta de Valor:

Con la asesoría brindada por INTEGRAR en términos de SG-SST los índices de accidentalidad en la empresa que la contrate se verán disminuidos de manera notable los accidentes, los incidentes y las enfermedades de origen laboral, además de dar cumplimiento con lo reglamentado en la resolución 1111, también se verían beneficiadas en garantizar la inocuidad de sus productos, un gran beneficio es el enfoque integral de ambos sistemas (SG-SST, BPM), como INTEGRAR está ubicada en la ciudad de Manizales los tiempos de respuesta en cuanto a inquietudes en ambos sistemas serían muy rápidos, nuestros clientes se verían beneficiados en cuanto a costos dado que INTEGRAR brinda los precios más competitivos respecto a los servicios brindados por la competencia, unos de los aspectos que es que INTEGRAR como valor agregado generará indicadores de gestión que serán una herramienta fundamental para el monitoreo de los sistemas y así poder identificar avances o retrasos en los procesos que podrían ocasionar fugas de dinero.

3.4.2. Estrategia de Distribución:

Integrar pretende llegar a sus clientes por medio de visitas concertadas de nuestra fuerza de ventas, los cuales serán contactados previamente vía telefónica para concertar una cita, también incentivaremos a nuestros clientes con descuentos por la recomendación de nuestra empresa a nuevos clientes, además de jornadas de tele mercadeo. Otra de las estrategias que se implementará será la de difundir nuestra marca en las redes sociales tales como wats app, twitter, Facebook, linked in, por medio de posts con imágenes (gifs animados), en horarios de tendencia, utilizando aplicaciones para crear y automatizar las Campañas de Email Marketing ahorrando tiempo y dinero.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	30 de 79

3.4.3. Estrategia de Precio:

De acuerdo al comportamiento evidenciado del mercado INTEGRAR cobrará por producto, serán tarifas diferentes según el producto ej: Diagnostico tarifa 1, Diseño tarifa 2, Implementación tarifa 3. Estos precios serán como los estándares del mercado, pero en determinadas circunstancias como tamaño de la empresa, forma de pago, cantidad de referidos tendrán descuentos hasta de un 10% sobre la tarifa inicial pactada con el cliente, además integrar estaría en la posibilidad de quebrar precios de competencia dado su buen comportamiento financiero, es importante aclarar que dichos precios serían los de asesoría en SGSST, mientras que integrar asesoraría en SGSST Y BPM.

3.4.4. Estrategia de Promoción:

Los medios utilizados para la promoción de INTEGRAR serán visitas empresariales con nuestra fuerza de ventas, participación en ferias de emprendimiento mediante un stand diferenciador que nos distinga de los demás, campañas publicitarias en las cuales informaremos de la importancia de la implementación de SGSST Y BPM y como solo INTEGRAR puede solucionar estas necesidades a la vez, a través de redes sociales y página web que son los medios más eficientes para llegar a los mercados objetivo.

3.4.5. Estrategia de Servicio:

INTEGRAR establecerá su estrategia de servicio mediante contratos por servicio o producto los cuales serán con pago anticipado del 50% y el restante mediante actas parciales por avance, también se pactarán pagos del 100% cuando existe descuento por referidos, dichos pagos se efectuarán vía transferencia bancaria o mediante consignación a la cuenta bancaria de INTEGRAR.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL	Versión:	2
	TRABAJO DE GRADO	Página:	31 de 79

3.5. Proyección de Ventas:

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PTO 1	SERVICIOS A PRESTAR	37	44	53
	PRECIO DE VENTA	\$ 3.000.000	\$ 3.150.000	\$ 3.307.500
	INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 111.000.000	\$ 139.860.000	\$ 176.223.600

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PTO 2	SERVICIOS A PRESTAR	16	19	23
	PRECIO DE VENTA	\$ 6.000.000	\$ 6.300.000	\$ 6.615.000
	INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 96.000.000	\$ 120.960.000	\$ 152.409.600

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PTO 3	SERVICIOS A PRESTAR	12	14	17
	PRECIO DE VENTA	\$ 4.000.000	\$ 4.200.000	\$ 4.410.000
	INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 48.000.000	\$ 60.480.000	\$ 76.204.800

Tabla 2 Proyección de ventas

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	32 de 79

4. Plan Operativo

4.1. Ficha técnica de producto o servicio

PRODUCTO 1: DIAGNOSTICO SG SST -BPM	
GENERALIDAD ES:	<ul style="list-style-type: none"> Ejercicio técnico que evalúa la cultura de cambio y el estado de adaptabilidad de la empresa a los sistemas de gestión de Seguridad y Salud en el trabajo y Buenas prácticas de Manufactura y/o el grado de avance en dichos sistemas.
TIEMPO:	<ul style="list-style-type: none"> Cada visita tendrá una duración de 3 horas. la cantidad de visitas dependerá del tamaño y disponibilidad del cliente
REQUERIMIENTOS DEL SERVICIO:	<ul style="list-style-type: none"> Se requiere plena disponibilidad del personal de la empresa a diagnosticar y la mediación de la dirección.
RIESGOS:	<ol style="list-style-type: none"> La entrega de información no veraz que comprometa la seriedad del diagnóstico. La no colaboración por parte de la alta dirección. La falta de colaboración de los responsables de cada proceso., generando distorsiones y retrasos en el proceso que nos llevarían a un diagnostico herrado.
BENEFICIOS:	<ol style="list-style-type: none"> verificacion del estado actual de la empresa en términos de SG-SST Y BPM Punto de referencia para tomar las medidas que requiere la empresa en términos de diseño e implementación de SG-SST Y BPM Insumo primordial para el Diseño e implementación de los SG- SST Y BPM.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	33 de 79

MEDIOS DE PAGO:	<ul style="list-style-type: none"> • Transferencia electrónica, Consignación, efectivo.
PERSONAL:	<ul style="list-style-type: none"> • El personal dependerá del tamaño de la empresa y complejidad de la misma. Esto quiere decir que se podría asignar desde un asesor experto, hasta varios asesores con sus respectivos auxiliares.
ETAPAS:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visitas operativas 2. Reunión de reporte de Diagnostico 3. Reporte definitivo

Tabla 3 Diagnostico SG SST- BPM

PRODUCTO 2: DISEÑO SG SST –BPM	
DESCRIPCIÓN GENERAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercicio técnico que dimensiona los sistemas de gestión de Seguridad y Salud en el trabajo y Buenas Prácticas de Manufactura de acuerdo a las necesidades de la empresa cumpliendo la normatividad que le aplica.
TIEMPO:	<ul style="list-style-type: none"> • Cada visita tendrá una duración de 4 horas, la cantidad de visitas dependerá del tamaño y disponibilidad del cliente
REQUERIMIENTOS DEL SERVICIO:	<ul style="list-style-type: none"> • Se requiere plena disponibilidad del personal de la empresa encargado de la implementación de SG-SST Y BPM, con la autorización y la mediación de la dirección.
RIESGOS:	<ol style="list-style-type: none"> 1. La entrega de información no veraz que comprometa la el buen dimensionamiento del sistema de gestión. 2. La no colaboración por parte de la alta dirección.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	34 de 79

	<ol style="list-style-type: none"> 3. La falta de colaboración de los responsables de cada proceso. 4. La entrega de información fuera de los tiempos previamente estipulados.
BENEFICIOS:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento pleno de la situación de la empresa en términos de SST Y BPM. 2. Punto de referencia para tomar las medidas que requiere la empresa en términos de implementación de SG-SST Y BPM 3. Insumo primordial para la implementación de los SG- SST Y BPM. 4. Cumplimiento de la normatividad vigente.
MEDIOS DE PAGO:	<ul style="list-style-type: none"> • Transferencia electrónica, Consignación, efectivo.
PERSONAL:	<ul style="list-style-type: none"> • El personal dependerá del tamaño de la empresa y complejidad de la misma.
ETAPAS:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visitas operativas. 2. Reuniones quincenales para evaluación de avance. 2. Reunión de reporte de Diseño. 3. Diseño definitivo.

Tabla 4 Diseño SG SST-BPM

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	35 de 79

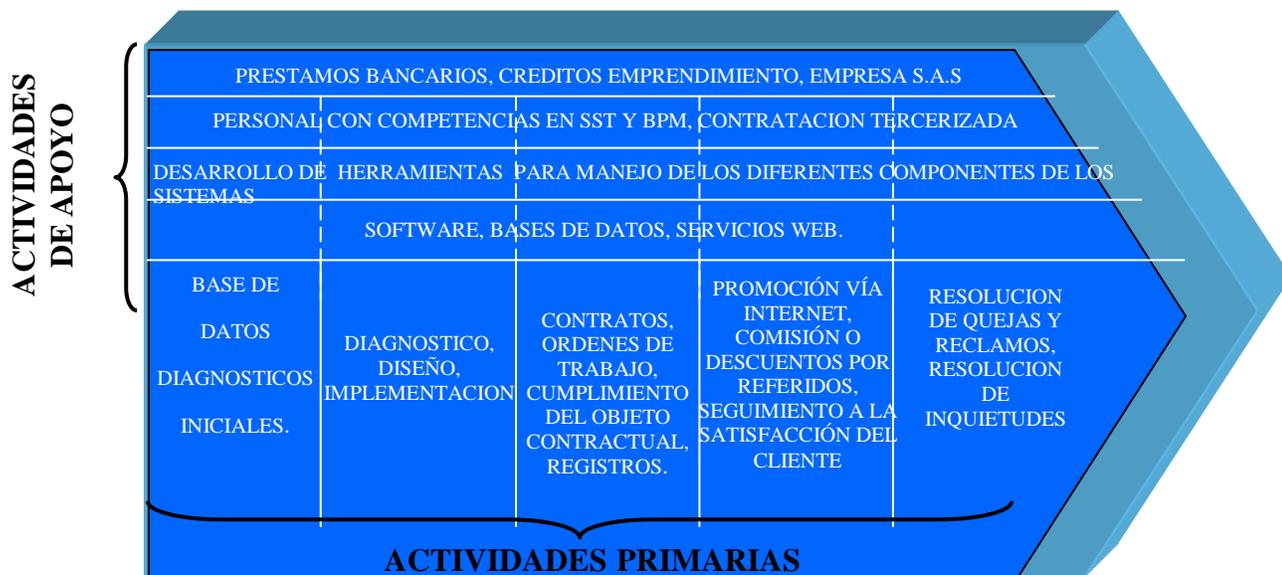
PRODUCTO 3: IMPLEMENTACION SG SST -BPM	
GENERALIDADES:	Ejercicio técnico que pone en funcionamiento los sistemas de gestión de Seguridad y Salud en el trabajo y Buenas Prácticas de Manufactura de acuerdo a las directrices planteadas por la etapa de diseño
TIEMPO:	Cada visita tendrá una duración de 4 horas, la cantidad de visitas dependerá del tamaño y disponibilidad del cliente
REQUERIMIENTOS DEL SERVICIO:	Se requiere plena disponibilidad del personal encargado de la implementación del SG-SST Y BPM, con la autorización y la mediación de la dirección.
RIESGOS:	<ol style="list-style-type: none"> 1. La falta de cultura del autocuidado por parte de los trabajadores. 2. La no colaboración por parte de la alta dirección. 3. La falta de colaboración de los responsables de cada proceso.
BENEFICIOS:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reducción de accidentes y enfermedades laborales. 2. Cumplimiento de los estándares Mínimos. 3. Cumplimiento de la normatividad aplicable a la organización. 3. Reducción de costos por ausentismo.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	36 de 79

MEDIOS DE PAGO:	<ul style="list-style-type: none"> • Transferencia electrónica, Consignación, efectivo.
PERSONAL:	<ul style="list-style-type: none"> • El personal dependerá del tamaño de la empresa y complejidad de la misma.
ETAPAS:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyección de actividades para la puesta en rodaje de los sistemas. 2. Ejecución de actividades proyectadas. 3. validación de las actividades ejecutadas. 4. Acciones de mejora en pro del valor agregado

Tabla 5 Implementación SG SST-BPM

4.2. Análisis de la Cadena de Valor.



	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	37 de 79

Ilustración 2 Análisis de la cadena de valor

Actividades primarias:

- Logística interna:

Para esta parte de nuestra cadena de valor consideramos muy importante tener un registro detallado de todos los diagnósticos realizados por Integrar, los cuales nos arrojarán todas las necesidades en cuanto a SST Y BPM que tiene nuestro cliente para así obtener un mapa de necesidades y prioridades que nos orientaran en qué áreas debemos hacer un especial énfasis en el momento del diseño o la implementación, a estos registros se les llamarán Base de datos de diagnósticos iniciales.

- Actividades:

Integrar tendrá como actividades para ofrecer a nuestros clientes tres tipos de asesorías así:

- Diagnóstico:

Integrar pretende que este producto sea la plataforma sobre la cual se apoyen tanto el diseño como la implementación, haciendo de éste la génesis de la realización de un buen sistema de gestión.

- Diseño:

este producto es la base sobre la cual se cimiente la implementación de los sistemas de gestión, para este proceso pretendemos ir de la mano con el cliente y que este participe activamente en el mismo, dado que siendo el diseño el precursor de la implementación debe tener completa armonía entre las necesidades del sistema y las capacidades del cliente.

- Implementación:

este producto es la etapa definitiva y ultima de nuestro portafolio, en él se verá reflejada la calidad de nuestro trabajo y tiene como finalidad obtener los sistemas adecuados al cliente y además integrados armoniosamente.

- Logística Externa:

- Contratos:

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	38 de 79

estos deben tener claro los requerimientos del cliente además de los términos acordados por las partes en los aspectos económicos, técnicos, y de forma.

Ordenes de trabajo: estas se realizarán de acuerdo a los contratos firmados y corresponderán al personal calificado para los requerimientos específicos de cada contrato, esto con el fin de dar cumplimiento a lo acordado con el cliente.

- **Cumplimiento del objeto contractual:**

con un contrato bien elaborado y una orden de trabajo realizada al personal idóneo para cada caso lograremos el cumplimiento del objeto contractual de cada contrato logrando así la satisfacción del cliente.

- **Registros:**

se hará registro permanente de sugerencias y por parte del cliente además de los registros regulares concernientes al trabajo contratado.

- **Marketing y ventas:**

- **Promoción vía internet:**

Integrar contará con cuentas en todas las redes sociales, y las redes profesionales en las cuales no promocionaremos y tendremos comunicación con los clientes potenciales y los clientes cautivos.

- **Comisión o descuentos por referidos:**

estimularemos a nuestros clientes cautivos con descuentos por referirnos clientes, este descuento se materializará en el momento de la firma del contrato con el cliente referido.

- **Seguimiento a la satisfacción del cliente:**

se harán contactos al azar vía telefónica de nuestra base de datos de clientes para evaluar la satisfacción del servicio prestado.

- **Servicio:**

Luego de haber terminado cualquiera de nuestros servicios aclaramos dudas y recibiremos sugerencias para propender una comunicación fluida y clara con el cliente.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	39 de 79

- Actividades de Soporte:

DESCRIPCION	CANTIDAD	MEDIDA	COSTO UNITARIO	TOTAL
VALOR TOTAL				
PERSONAL				
Secretaria Auxiliar Contable	1	unidad	\$1.500.000	\$1.500.000
Contador	1	Unidad	\$300.000	\$300.000
Vendedor	1	Unidad	\$781242	\$781.242
socios	2	Unidad	\$3.000.000	\$6.000.000
EQUIPOS DE COMPUTO				
Portátil	2	Unidad	\$1.500.00	\$3.000.000
MATERIALES				
Internet	12	Meses	\$70.000	\$70.000
Impresora	1	Unidad	\$600.000	\$600.000
Tinta de impresión	2	Unidad	\$40.000	\$80.000
Resma de papel	10	Resmas	\$9.500	\$95.000
Fotocopias	100	Hojas	\$50	\$5000

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	40 de 79

Lapiceros	6	Unidades	\$1.000	\$6.000
Cartillas entregables	200	Global	\$50	\$100.000
Servicio de telefonía celular	3	Global	\$80.000	\$240.000

Tabla 6 Actividades de soporte

- **Aprovisionamientos:**

- **Software:**

Integrar utilizará todos los programas que sean necesarios para el correcto y ágil desempeño de sus actividades desde el punto de vista operativo y administrativo.

- **Bases de datos:**

Integrar utilizará todo tipo de bases de datos a las que pueda tener acceso de forma legal para labores de publicidad y actividades operativas.

- **Servicios web:**

Integrar utilizará todos los servicios web que estén a su alcance para comunicarse con sus clientes y para realizar de forma efectiva sus actividades internas.

- **Desarrollo de tecnología:**

Integrar desarrollara herramientas informáticas que respondan a las necesidades en cuanto a los diferentes componentes de los sistemas sobre los cuales ofrece sus servicios.

- **Recursos Humanos:**

Los colaboradores de Integrar contarán con las competencias necesarias en SG-SST Y BPM, la empresa solo contratará personal con licencia, la cual garantiza las competencias requeridas, las modalidades de contratación directa o por prestación de servicios.

- **Infraestructura:**

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	41 de 79

Integrar será una empresa de tipo S.A.S, que tendrá dos socios, los cuales compartirán gastos y ganancias por partes iguales, se financiará inicialmente mediante capital de los socios además de créditos bancarios y aportes de fondos emprender.

4.3. Proceso de producción.

4.3.1. SERVICIO DE DIAGNOSTICO

- Visita de coordinación: en esta primera etapa del proceso, se realiza el contacto inicial con el cliente y se definen los lineamientos, criterios y alcance que se van a aplicar a la prestación del servicio de asesoría.

- Se verifica el estado actual de la empresa, donde se defina que se tiene y que hace falta frente a cada numeral de las normas que se proyectan implementar, con esto se puede verificar el cumplimiento de cada requisito que exige el numeral 6 del decreto 1072 para SG-SST y los contemplados dentro del decreto 3075 que enmarcan las BPM.

- Cronograma para cumplimiento de actividades: se definen los tiempos y funcionarios requeridos para la actividad. El cumplimiento de las tareas y actividades trazadas, se podrán ver reflejadas en un diagrama de GANT que incluya la recolección y el tipo de evidencia y las correspondientes observaciones.

- Reunión encargada SST: En esta actividad se validará el estado actual del sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, dentro de la empresa, los responsables, las personas involucradas, los tiempos asignados, la disponibilidad de horarios, recolección de información y resolución de inquietudes.

- Reunión encargada BPM: En esta actividad se validará el estado actual del sistema de buenas prácticas de manufactura dentro de la empresa, los responsables, las personas involucradas, los tiempos asignados, la disponibilidad de horarios, recolección de información y resolución de inquietudes.

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	42 de 79

- Plan de trabajo: En esta etapa del proceso y tomando como base la información arrojada por el autodiagnóstico, se definen claramente las tareas y sus respectivos responsables para el logro y alcance de las mismas.
- Seguimiento y autoevaluación del proceso. Tomando como base las evidencias y observaciones contempladas dentro del diagrama de GANT, se valida y verifica el cumplimiento de las acciones tomadas y de ser necesario se implementan las acciones de mejora a las que haya lugar.
- Informe Preliminar: Reporte escrito de lo encontrado en términos de diagnóstico, para análisis y observaciones por parte del cliente.
- Reunión de formalización: Encuentro personal o virtual en el cual se define de manera unificada, las necesidades y expectativas de la empresa frente al diagnóstico aplicado.
- Informe final: Se entrega y se firma un reporte escrito sobre el estado actual de los sistemas

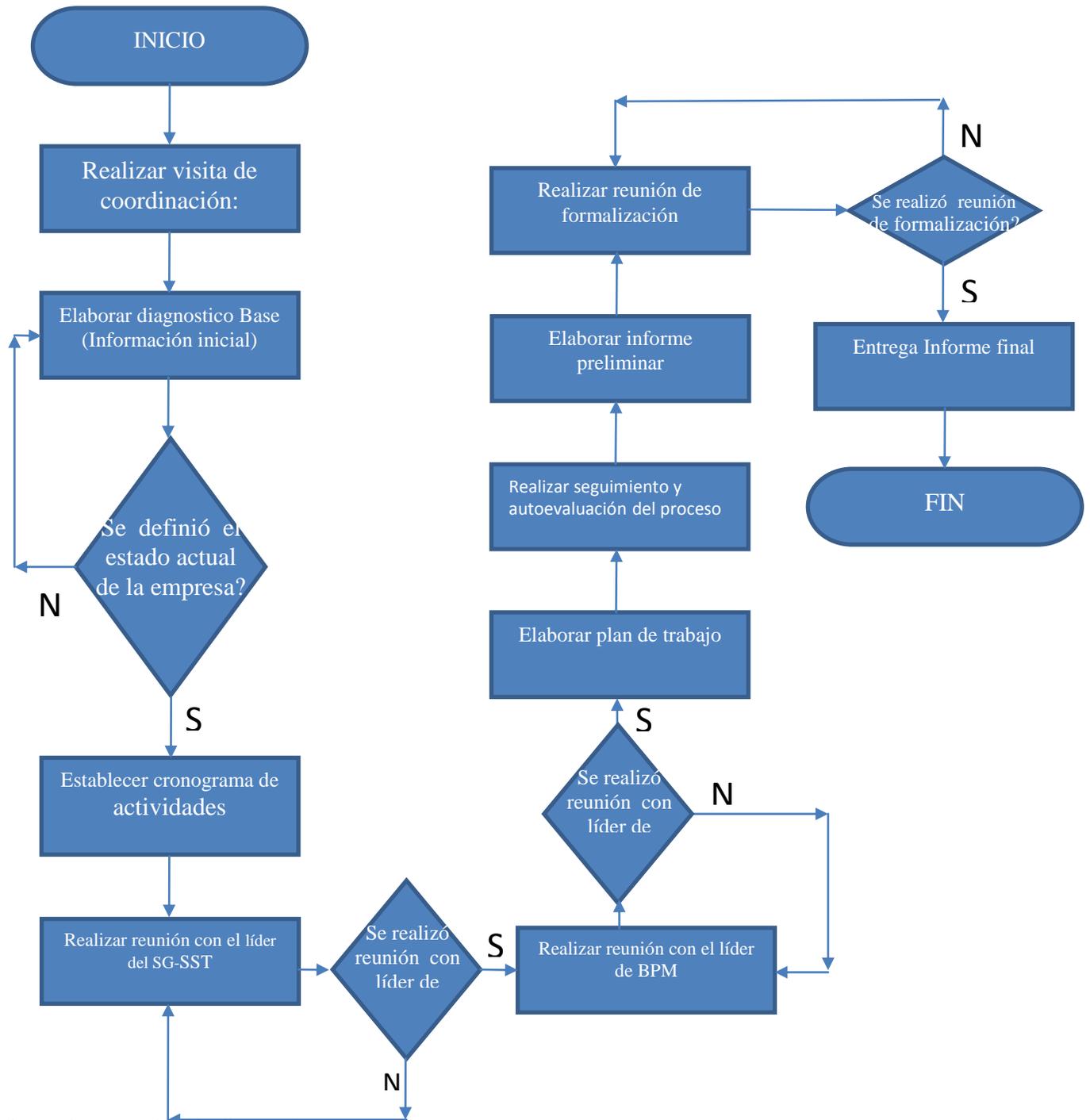


Ilustración 3 Servicio de diagnóstico

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	44 de 79

4.3.2. SERVICIO DE DISEÑO

- **Análisis del diagnóstico:** Tomando como insumo la etapa 1, se realiza todo el análisis del diagnóstico, incluida toda la planeación y cronograma establecido, para el logro de los resultados, se definen claramente que sistemas se van a implementar, el alcance, los indicadores y los recursos.

- **Elaborar y Establecer el plan de trabajo:** En esta etapa y conforme a las características de la empresa, su tamaño, tipo, sector al que pertenece, se definen el número de asesores, líderes y personal disponible que se involucren en la fase de planeación y se logre determinar de manera clara tiempos, tareas, acciones y resultados.

- **Cronograma para cumplimiento de actividades:** se definen los tiempos y responsables requeridos para ejecutar cada actividad. El cumplimiento de las tareas y actividades trazadas, se podrán ver reflejadas en un diagrama de GANT que incluya la recolección y el tipo de evidencia y las correspondientes observaciones.

- **Reunión con líderes de los procesos:** Las personas dentro de la organización con nuestro equipo de trabajo, ayudan a determinar si el diseño del sistema está acorde a la organización y dentro de sus expectativas, en el logro de metas y objetivos trazados en el cumplimiento de los sistemas seleccionados.

- **Estructurar procesos y procedimientos:** En esta etapa ya están definidos y establecidos claramente en un mapa de procesos las interrelaciones, los macro procesos, los procesos, los procedimientos que conforman la empresa, tanto los que exijan las normas como los propios de la organización.

- **Documentación:** Se documenta todos los sistemas que a futuro se vayan a implementar, esto incluye los manuales, los instructivos, las guías, los procedimientos ya sean que los exigen las normas o los propios de la organización, formatos, registros, listados maestros, nomogramas, anexos y demás documentos que los sistemas requieran para su puesta en marcha.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	45 de 79

- Seguimiento y autoevaluación del diseño. Tomando como base el análisis, pertinencia, funcionalidad y aplicabilidad de la documentación, se valida y verifica si todos los documentos generados aplican y generan valor a todos y cada uno de los procesos de la organización.

- Reunión de formalización: Encuentro personal o virtual en el cual se define de manera unificada, las necesidades y expectativas de la empresa frente al diseño aplicado.

- Informe final: Se entrega y se firma un reporte escrito sobre el diseño de los sistemas.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL	Versión:	2
	TRABAJO DE GRADO	Página:	46 de 79

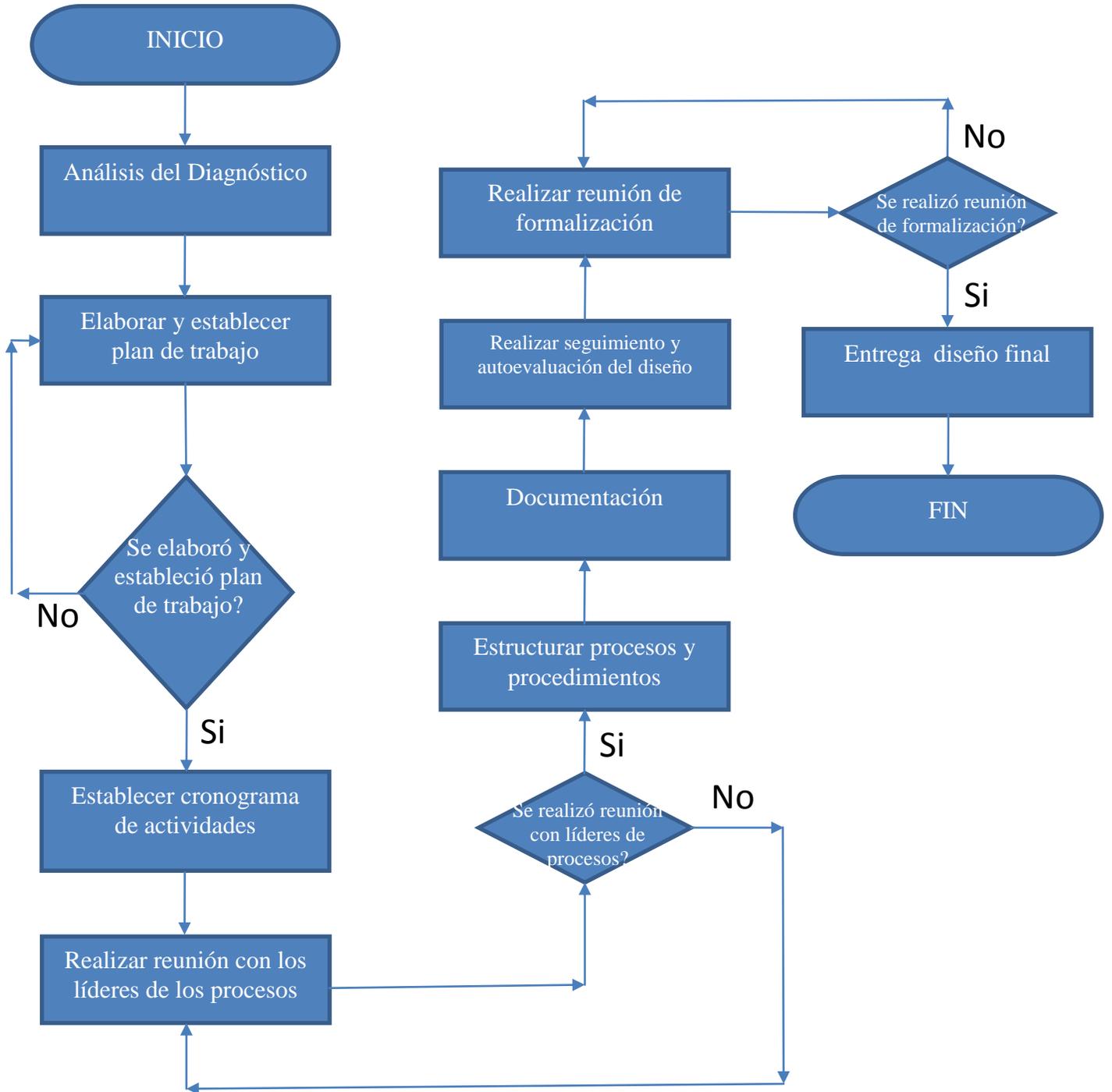


Ilustración 4 Servicio de diseño

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	47 de 79

4.3.3. IMPLEMENTACIÓN

- Análisis del diseño: Tomando como insumo la etapa 2, se realiza todo el análisis del diseño, incluida toda la planeación y cronograma establecido, que conlleve al logro de los resultados, se definen claramente que sistema o sistemas se van a implementar.

- Elaborar y Establecer el plan de trabajo: En esta etapa y conforme a lo contemplado en el diseño del sistema se definen la difusión, la comunicación, capacitaciones, sensibilizaciones que le den cumplimiento al diseño y se logre determinar de manera clara tiempos, tareas, acciones y resultados.

- Cronograma para cumplimiento de actividades: se definen los tiempos y responsables requeridos para ejecutar cada actividad. El cumplimiento de las tareas y actividades trazadas, se podrán ver reflejadas en un diagrama de GANT que incluya la recolección y el tipo de evidencia y las correspondientes observaciones.

- Reunión con líderes de los procesos: Las personas dentro de la organización con nuestro equipo de trabajo, ayudan a determinar si el diseño del sistema está acorde a la organización y dentro de sus expectativas, en el logro de metas y objetivos trazados en el cumplimiento de los sistemas seleccionados.

- Implementación de la documentación: En esta etapa ya están definidos y establecidos claramente los documentos generados para los sistemas que conforman la empresa, tanto los que exijan las normas como los propios creados para la organización.

- Recolección de evidencias: Se documenta todas las actividades y acciones tomadas que se están implementando, esto incluye actualizar, codificar y validar los manuales, los instructivos, las guías, los procedimientos, los formatos, los registros, los listados maestros, normo gramas, los anexos y demás documentos que conforman el sistema.

- Auditoria Interna. Se evalúa, analiza y se le da el seguimiento necesario al sistema implementado frente a los requisitos contemplados de las normas, se determinan los hallazgos, los planes de acción, se realizan las reuniones de apertura y cierre, se entregan informes de auditoría y se ejecutan los planes de acciones ya sean correctivas, preventivas o de mejora.



- Reunión de formalización: Encuentro personal en el cual se define de manera unificada, las necesidades y expectativas de la empresa frente a la implementación.
- Informe final: Se entrega y se firma un reporte escrito sobre la implementación de los sistemas.

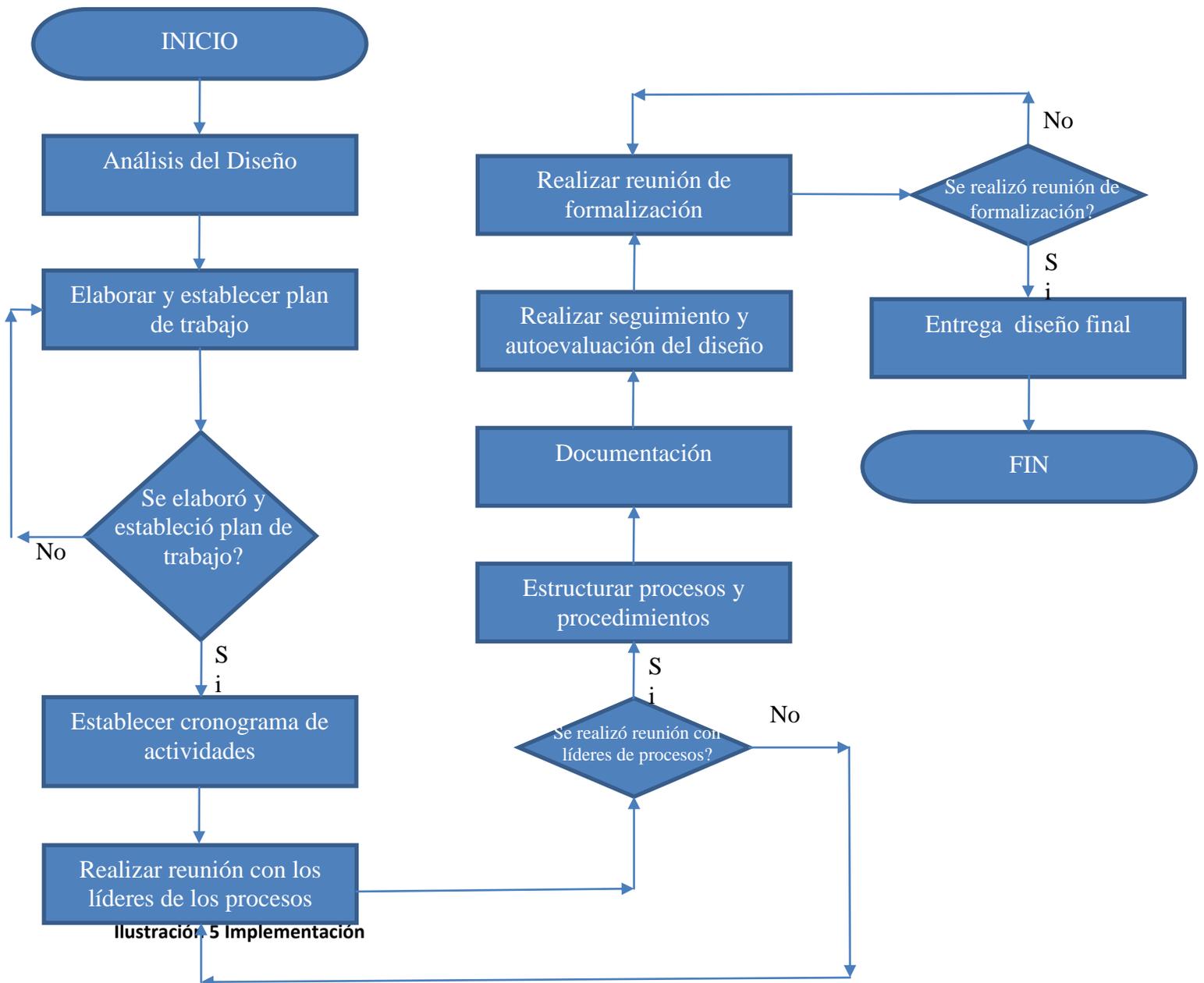


Ilustración 5 Implementación

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	49 de 79

Proyección de Prestación de servicios (no aplica)

4.4. Análisis de requerimientos

4.4.1. Necesidades de maquinaria

Para iniciar la operación de la empresa INTEGRAR, se requerirán sobre todo elementos de comunicación y tecnológicos, como son:

Computadores portátiles para los socios que les permitan movilidad y acceso a la información de forma oportuna.

Teléfonos celulares para los socios, ya que es indispensable estar comunicados.

Impresora

Se debe garantizar la conexión a internet tanto en los celulares como vía wi fi en los PC y que esta sea de buena velocidad.

4.4.2. Necesidades de materiales

Al ser INTEGRAR una empresa de servicios, los materiales que se requieren para su funcionamiento son muy pocos, en este caso son sólo elementos de oficina y algunas cartillas y libros sobre las normas tanto del ámbito legal como de ISO, tanto para consulta de los miembros de la empresa como para facilitar a nuestros clientes.

4.4.3. Necesidades de personal

En la etapa inicial de la empresa, serán los socios quienes desarrollen las asesorías, labor comercial, administrativa y demás, es decir éstos tendrán a cargo todo el manejo de la organización.

Adicionalmente se contratará un auxiliar administrativo quién tendrá a su cargo, el manejo del archivo, registros contables, manejo de caja menor, entre otras funciones administrativas de índole operativo. Esta persona será contratada mediante teletrabajo y por medio tiempo, lo cual permitirá ahorrar costos.

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	50 de 79

4.5. Análisis de Localización

La empresa inicialmente se desarrollará en la vivienda de unos de los socios que cuenta en su residencia con un estudio amplio y con potencial de adaptación para suplir las necesidades; sin embargo, se debe tener en cuenta que lo que se pretende es desarrollar es una combinación de teletrabajo y movilidad pues las personas a cargo de las asesorías tendrán que estar constantemente en las organizaciones a asesorar.

5. Plan Organizacional

5.1. Pensamiento estratégico

5.1.1. Principios Corporativos:

Integrar tiene como pilares fundamentales 4 principios:

Integridad: todo nuestro trabajo está basado en este principio, dado que es muy importante para nosotros, que cualquier relacionamiento que tenga que ver con nosotros ya sea interno o externo este regido por la integridad, logrando un grado de confianza que garantice un buen resultado final.

Confiabilidad: todo lo relacionado con integrar es confiable en todos los aspectos y todas las etapas de nuestros servicios.

Profesionalismo: nos caracteriza en el mercado el profesionalismo que es prenda de garantía para nuestros clientes, toda labor desempeñada por integrar es efectuada con profesionalismo.

Servicio: Es la base fundamental de nuestra empresa, el cliente siempre encontrará en **Integrar** una persona dispuesta a resolver sus inquietudes con la certeza de que se le atenderá como si fuera el único y más importante.

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	51 de 79

5.1.2. Misión de la Empresa

Integrar ofrecerá a sus clientes el mejor servicio de asesoría integrada en SGSST y BPM, con un alto nivel de profesionalismo basado en el servicio y el conocimiento, ayudando a los clientes a obtener los resultados esperados, dados nuestros altos grados de integridad y confiabilidad que nos hacen la empresa de más altos estándares en la región.

5.1.3. Visión de la Empresa

Integrar para el 2021 será la empresa de asesorías en SG-SST y BPM mejor posicionada y con gran reconocimiento en la región, generando en sus clientes satisfacción y confiabilidad.

5.1.4. Objetivos Estratégicos

- Posesionar a Integrar en el mercado local y regional como una empresa consolidada en la prestación de servicios de asesoría en sistemas integrados de SST y BPM.
- Crecer en el número de clientes e infraestructura que nos permita suplir y atender un mayor número de empresas.
- Consolidar la imagen, la marca y el buen nombre de la empresa, con base en los resultados y la satisfacción de los clientes y el valor generado.
- Generar satisfacción en las partes interesadas, que permita obtener utilidades a los socios y desarrollar en los colaboradores las competencias necesarias para el desarrollo de las diferentes actividades de la organización.

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL	Versión:	2
	TRABAJO DE GRADO	Página:	52 de 79

5.2. Estructura organizacional.

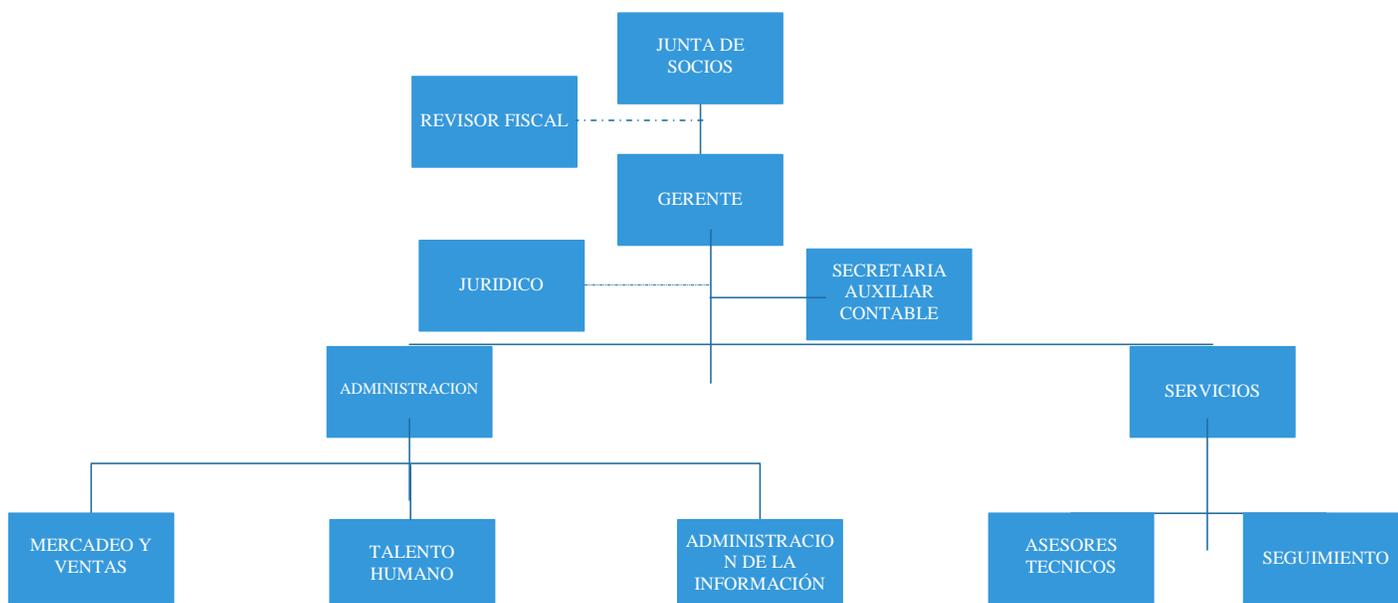


Ilustración 6 Estructura organizacional

5.3. Análisis Legal y Normativo:

5.3.1. Legislación aplicable:

En primera instancia la primera norma a aplicar es el decreto 1072 de 2015 que es el único reglamentario del sector trabajo para nuestro país. La ley 60 de 1981.” Por la cual se reconoce la Profesión de Administración de Empresas y se dictan normas sobre su ejercicio”. Resolución 1111 “por la cual se definen los estándares mínimos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para empleadores y contratantes”.

5.3.2. Tipo de sociedad:

Integrar estará constituida bajo un sistema S.A.S por ser un tipo de sociedad que ofrece condiciones apropiadas por las características de la compañía y las condiciones financieras de

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	53 de 79

sus socios, al ser un mecanismo flexible que a la luz de la normativa permite el pago de aportes (diferibles a tres años), ofrece además la posibilidad de adecuar las normas societarias de acuerdo a las perspectivas de los accionistas y facilitar la gestión de capitales semilla a la empresa.

5.3.3. Obligaciones y beneficios:

Obligaciones: Impuesto de renta, impuestos sobre las ventas, gravámenes a los movimientos financieros (4X1000), impuesto de industria y comercio, impuesto predial, retención en a la fuente.

Beneficios: integrar no está obligada a tener revisor fiscal, el pago gradual de impuesto a la renta,

6. Plan de Gestión de Riesgos:

6.1. Impacto Económico:

- Estructuras de poder que no permitan definir claramente los roles y responsabilidades, donde cada uno de los colaboradores asuma una posición de empoderamiento del cargo de tal forma que rompan o debiliten el trabajo en equipo. Integrar controlará este riesgo con el compromiso de la alta dirección, por medio de talleres y la definición clara de las responsabilidades y roles dentro de la organización que eviten la ambigüedad.

- Fallas en el diagnóstico, diseño y/o implementación, que afecten la prestación del servicio, generen re-procesos, incrementen los costos, se incumpla con los cronogramas y/o afecten la imagen y el buen nombre de la empresa. Constante monitoreo por parte del jefe inmediato y presentación periódica de reportes de avance de los trabajos realizados.

- Pérdida de confianza en el negocio por parte de sus socios y/o colaboradores, que generen desmotivación, falta de compromiso y el peor impacto retiro o disolución de la sociedad. Actividades de integración y motivación a todos los colaboradores con participación activa de la alta dirección.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	54 de 79

- Fallas en los procedimientos y controles, que impacten las metas y objetivos trazados tanto en la parte financiera como operativa y sus expectativas de crecimiento. Seguimiento y revisión permanente por parte de los respectivos superiores.

- Cambios de impuestos, políticas de gobierno, que no solo pueden impactar el negocio, sino de manera directa o indirecta a nuestros clientes y/o usuarios de la prestación del servicio. Permanente monitoreo a las normativas para reducir al mínimo el impacto generado por dichos cambios.

6.2. Impacto Social:

- Empleabilidad, que permita la vinculación de personal no competente en los tres niveles educativos del país, técnico, tecnólogo y profesional.

- Incumplimiento por parte del cliente en compromisos adquiridos que impidan la consolidación del negocio. En este caso Integrar contará con medios claros de pagos, y con un funcionario que estará siempre pendiente de la cartera para su cobro en los tiempos correspondientes.

- Pérdida de imagen y Good will por clientes insatisfechos que generen disminución de clientes o salida de los existentes. Evaluación permanente que genere retroalimentación en cuanto a la calidad del servicio ofrecido y para realizar las correcciones inmediatas en caso de ocurrir un retraso o una errónea ejecución del trabajo asignado.

6.3. Impacto Ambiental:

Generar impactos ambientales negativos por desconocimiento, toda actividad que se ejecute debe estar enmarcada bajo la responsabilidad social y compromiso con la preservación y conservación del medio ambiente.

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	55 de 79

Hacer disposición final inadecuada de residuos peligrosos que afecten o alteren el medio ambiente, Integrar pretende hacer un uso eficiente de los recursos y mantener actualizado en la reglamentación y disposición final de todo tipo de residuos que se generen.

7. Plan Financiero

7.1. Análisis de costos de operación

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
S S 1	COSTO UNITARIO INSUMOS POR SERVICIO	30.000	31.500	33.075	34.729	36.465
	INSUMOS DIRECTOS	\$ 1.110.000	\$ 1.398.600	\$ 1.762.236	\$ 2.220.417	\$ 2.797.726

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
S S 2	COSTO UNITARIO INSUMOS POR SERVICIO	50.000	52.500	55.125	57.881	60.775
	INSUMOS DIRECTOS	\$ 800.000	\$ 1.008.000	\$ 1.270.080	\$ 1.600.301	\$ 2.016.379

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
S S 3	COSTO UNITARIO INSUMOS POR SERVICIO	30.000	31.500	33.075	34.729	36.465
	INSUMOS DIRECTOS	\$	\$	\$	\$	\$

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO		Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO		Versión:	2
			Página:	56 de 79

DIRECTOS	360.000	453.600	571.536	720.135	907.371
-----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

S S 1	NUMERO DE OPERARIOS	0,666666667	0,666666667	0,666666667	0,666666667	0,666666667
	SALARIO MENSUAL	\$ 3.000.000	\$ 3.150.000	\$ 3.307.500	\$ 3.472.875	\$ 3.646.519
	AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 88.211	\$ 92.622	\$ 97.253	\$ 102.115	\$ 107.221
	HORAS EXTRA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	PRESTACIONES SOCIALES	\$ 1.539.998	\$ 1.616.997	\$ 1.697.847	\$ 1.782.740	\$ 1.871.877
	MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 37.025.668	\$ 38.876.951	\$ 40.820.799	\$ 42.861.839	\$ 45.004.931

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
S S 2	NUMERO DE OPERARIOS	0,666666667	0,666666667	0,666666667	0,666666667	0,666666667
	SALARIO MENSUAL	\$ 3.000.000	\$ 3.150.000	\$ 3.307.500	\$ 3.472.875	\$ 3.646.519

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO			Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO			Versión:	2
				Página:	57 de 79

AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 88.211	\$ 92.622	\$ 97.253	\$ 102.115	\$ 107.221
HORAS EXTRA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PRESTACIONES SOCIALES	\$ 1.539.998	\$ 1.616.997	\$ 1.697.847	\$ 1.782.740	\$ 1.871.877
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 37.025.668	\$ 38.876.951	\$ 40.820.799	\$ 42.861.839	\$ 45.004.931

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
S S 3	NUMERO DE OPERARIOS	0,666666667	0,666666667	0,666666667	0,666666667	0,666666667
	SALARIO MENSUAL	\$ 3.000.000	\$ 3.150.000	\$ 3.307.500	\$ 3.472.875	\$ 3.646.519
	AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 88.211	\$ 92.622	\$ 97.253	\$ 102.115	\$ 107.221
	HORAS EXTRA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	PRESTACIONES SOCIALES	\$ 1.539.998	\$ 1.616.997	\$ 1.697.847	\$ 1.782.740	\$ 1.871.877

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO			Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL			Versión:	2
	TRABAJO DE GRADO			Página:	58 de 79

SOCIALES					
MANO DE OBRA DIRECTA	\$	\$	\$	\$	\$
	37.025.668	38.876.951	40.820.799	42.861.839	45.004.931

SALARIOS DE ADMINISTRACIÓN	\$	\$	\$	\$	\$
	27.239.985	28.601.984	30.032.083	31.533.688	33.110.372
SALARIOS DE VENTAS	\$	\$	\$	\$	\$
	14.187.347	14.896.714	15.641.550	16.423.627	17.244.809
COMISIONES	\$	\$	\$	\$	\$
	5.100.000	6.426.000	8.096.760	10.201.918	12.854.416
ARRENDAMIENTO	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	-	-	-
SERVICIOS PUBLICOS	\$	\$	\$	\$	\$
	3.720.000	3.906.000	4.101.300	4.306.365	4.521.683
FLETES POR DISTRIBUCION	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	-	-	-
PUBLICIDAD	\$	\$	\$	\$	\$
	4.200.000	4.410.000	4.630.500	4.862.025	5.105.126
SUMINISTROS	\$	\$	\$	\$	\$
	400.000	420.000	441.000	463.050	486.203
MANTENIMIENTO EQ. OFICINA	\$	\$	\$	\$	\$
	100.000	105.000	110.250	115.763	121.551
HONORARIO	\$	\$	\$	\$	\$

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO		Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO		Versión:	2
			Página:	59 de 79

S	3.600.000	3.780.000	3.969.000	4.167.450	4.375.823
CONTADOR					
GASTOS DE REPRESENTACIÓN	\$ 5.760.000	\$ 6.048.000	\$ 6.350.400	\$ 6.667.920	\$ 7.001.316
DEPRECIACIÓN	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
AMORTIZACIÓN DIFERIDOS	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 65.027.332	\$ 69.313.699	\$ 74.092.843	\$ 79.461.805	\$ 85.541.298

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 41.179.985	\$ 43.220.984	\$ 45.364.033	\$ 47.614.235	\$ 49.976.947
GASTOS DE VENTAS	\$ 23.847.347	\$ 26.092.714	\$ 28.728.810	\$ 31.847.570	\$ 35.564.351
	\$ 65.027.332	\$ 69.313.699	\$ 74.092.843	\$ 79.461.805	\$ 85.541.298

COSTO UNITARIO DEL SERVICIO	\$ 2.744.221	\$ 2.420.574	\$ 2.138.452	\$ 1.892.701	\$ 1.678.816
------------------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

Tabla 7 Análisis de costo de operación

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	60 de 79

Para INTEGRAR en su primer año de operación, teniendo en cuenta la suma de los gastos operacionales hay una proyección planeada por valor de 65.027.332 que involucra la suma de gastos de administración y gastos de ventas, estos son los recursos utilizados por la empresa para mantener su existencia durante ese periodo.

Los gastos fijos crecen periodo a periodo de acuerdo a la inflación y los gastos variables de acuerdo a la cantidad de servicios prestados.

Los insumos directos corresponden a los materiales que se gastarían en la prestación de los diferentes servicios.

La mano de obra directa corresponde inicialmente a tres trabajadores que se les asigna el salario anotado en las tablas anteriores.

7.2. Plan de inversiones

CAPITAL DE TRABAJO		
EFFECTIVO		\$ -
CUENTAS BANCARIAS		\$ 7.000.000
INVERSIONES TEMPORALES		\$ -
		\$ 7.000.000
CAPITAL FIJO		
TERRENOS		\$ -
EDIFICACIONES		\$ -
MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ -
EQUIPOS DE OFICINA		\$ -
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN		\$ 3.000.000

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	61 de 79

EQUIPOS DE TRANSPORTE	\$ -
OTROS	\$ -
	\$ 3.000.000
CAPITAL DIFERIDO	
PREOPERATIVOS	\$ 500.000
GASTOS DE CONSTITUCION	\$ 100.000
ADECUACION Y PUESTA EN MARCHA	\$ -
	\$ 600.000
TOTAL INVERSIONES	\$ 10.600.000

Tabla 8 Plan de inversiones

INTEGRAR tiene como plan de inversiones el siguiente: para cuentas bancarias \$7.000.000, para equipos de cómputo y comunicación \$3.000.000, y para gastos pre operativos \$600.000.

Para los próximos años no hay necesidad de inversiones adicionales, ya que los recursos que se van a adquirir se adquieren con los propios recursos del negocio.

7.3. Plan de financiación:

INTEGRAR no incurrirá al endeudamiento ni a créditos, inicialmente para su puesta en marcha y funcionamiento, se realizará una Inyección de capital por parte de los socios por un valor total de 10.600.000.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	62 de 79

7.4. Análisis del punto de equilibrio

FIJOS		VARIABLES	
MATERIA PRIMA DIRECTA 1		\$	1.110.000
MATERIA PRIMA DIRECTA 2			800.000
MATERIA PRIMA DIRECTA 3			360.000
MATERIA PRIMA DIRECTA 4			-
MATERIA PRIMA DIRECTA 5			-

MANO DE OBRA DIRECTA 1	37.025.668	-
MANO DE OBRA DIRECTA 2	37.025.668	-
MANO DE OBRA DIRECTA 3	37.025.668	-
MANO DE OBRA DIRECTA 4	-	-
MANO DE OBRA DIRECTA 5	-	-

GASTOS OPERACIONALES TOTALES	54.167.332	10.860.000
GASTOS OPERACIONALES 1	30.833.712	6.181.846
GASTOS OPERACIONALES 2	13.333.497	2.673.231
GASTOS		

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	63 de 79

OPERACIONALES 3	10.000.123	2.004.923
GASTOS OPERACIONALES 4	-	-
GASTOS OPERACIONALES 5	-	-

GASTOS FINANCIEROS	-	
GASTOS FINANCIEROS 1	-	
GASTOS FINANCIEROS 2	-	
GASTOS FINANCIEROS 3	-	
GASTOS FINANCIEROS 4	-	
GASTOS FINANCIEROS 5	-	

	FIJOS	VARIABLES	SERVICIOS
PRODUCTO 1	67.859.380	7.291.846	37
COSTOS FIJOS 2	50.359.165	3.473.231	16
COSTOS FIJOS 3	47.025.791	2.364.923	12
COSTOS FIJOS 4	-	-	-
COSTOS FIJOS 5	-	-	-

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	64 de 79

	PRECIO DE VENTA	CVU	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN
SS 1	3.000.000	197.077	2.802.923
SS 2	6.000.000	217.077	5.782.923
SS 3	4.000.000	197.077	3.802.923
SS 4	-	-	-
SS 5	-	-	-

PUNTO DE EQUILIBRIO	40
----------------------------	-----------

VENTAS EN EQUILIBRIO	173.464.541
(-) COSTOS VARIABLES	8.220.205
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	165.244.336
(-) COSTOS FIJOS	\$ 165.244.336
UTILIDAD O PERDIDA	-

Tabla 9 Análisis del punto de equilibrio

	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	65 de 79

Es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de nuestros servicios. Para INTEGRAR el punto de equilibrio se alcanza para un periodo mensual con 3 o 4 servicios equivalente a 40 clientes al año.

Dada la constitución del negocio y los productos ofertados un mismo cliente nos puede contratar los 3 servicios, teniendo en cuenta esta particularidad con solo 2 clientes mensuales llegaríamos al punto de equilibrio fácilmente.

Si el producto puede ser vendido en mayores cantidades de las que arroja el **punto de equilibrio** tendremos entonces que la empresa percibirá beneficios. Si por el contrario, se encuentra por debajo del punto de equilibrio, tendrá pérdidas.

Esta forma de representar la relación costo-volumen-utilidad, permite evaluar la repercusión que sobre las utilidades tiene cualquier movimiento o cambio de costos, volumen de ventas y precios. El punto de equilibrio muestra cómo los cambios operados en los ingresos o costos por diferentes niveles de venta repercuten en la empresa, generando utilidades o pérdidas.

7.5. Estado de resultados

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS FIJOS	\$ 255.000.000	\$ 321.300.000	\$ 404.838.000	\$ 510.095.880	\$ 642.720.809
INGRESOS VARIABLES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 255.000.000	\$ 321.300.000	\$ 404.838.000	\$ 510.095.880	\$ 642.720.809
(-) COSTOS	\$	\$	\$	\$	\$

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO		Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL		Versión:	2
	TRABAJO DE GRADO		Página:	66 de 79

DEL SERVICIO	113.347.004	119.491.054	126.066.249	133.126.370	140.736.268
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 41.179.985	\$ 43.220.984	\$ 45.364.033	\$ 47.614.235	\$ 49.976.947
(-) GASTOS DE VENTAS	\$ 23.847.347	\$ 26.092.714	\$ 28.728.810	\$ 31.847.570	\$ 35.564.351
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 76.625.664	\$ 132.495.247	\$ 204.678.908	\$ 297.507.705	\$ 416.443.243
(+) INGRESOS NO OPERACIONALES					
(-) GASTOS NO OPERACIONALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 76.625.664	\$ 132.495.247	\$ 204.678.908	\$ 297.507.705	\$ 416.443.243
(-) IMPUESTO DE RENTA	\$ 26.052.726	\$ 45.048.384	\$ 69.590.829	\$ 101.152.620	\$ 141.590.702
UTILIDAD NETA	\$ 50.572.938	\$ 87.446.863	\$ 135.088.079	\$ 196.355.085	\$ 274.852.540
RESERVAS	5.057.294	8.744.686	13.508.808	19.635.508	27.485.254
DIVIDENDOS					

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO		Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO		Versión:	2
			Página:	67 de 79

	15.171.881	26.234.059	40.526.424	58.906.525	82.455.762
UTILIDADES	30.343.763	52.468.118	81.052.847	117.813.051	164.911.524

Tabla 10 Estado de resultados

Este reporte, teniendo como base a un año nos muestra de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos en el momento en que se producen y como consecuencia, el beneficio o pérdida que ha generado la empresa en dicho periodo de tiempo, para INTEGRAR se espera en su primer año de operación generar utilidades por \$50.572.938, incrementándose en los siguientes años de proyección.

7.6. Flujo de caja

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FUENTES					
INGRESOS POR SERVICIOS	233.750.000	294.525.000	371.101.500	467.587.890	589.160.741
RECAUDO DE CARTERA	0	21.250.000	26.775.000	33.736.500	42.507.990
ANTICIPO DE IMPUESTOS					
CREDITOS BANCARIOS					
TOTAL FUENTES	233.750.000	315.775.000	397.876.500	501.324.390	631.668.731
USOS					
COMPRAS A CREDITO	\$ 2.080.833	\$ 2.621.850	\$ 3.303.531	\$ 4.162.449	\$ 5.244.686
RECUADO DE	\$	\$	\$	\$	\$

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO		Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL		Versión:	2
	TRABAJO DE GRADO		Página:	68 de 79

PROVEEDORES	-	189.167	238.350	300.321	378.404
	\$	\$	\$	\$	\$
MANO DE OBRA	111.077.004	116.630.854	122.462.397	128.585.517	135.014.793
GASTOS OPERACIONALES	64.307.332	68.593.699	73.372.843	78.741.805	84.821.298
GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-
AMORTIZACION	-	-	-	-	-
IMPUESTO DE RENTA	0	26.052.726	45.048.384	69.590.829	101.152.620
DIVIDENDOS	0	15.171.881	26.234.059	40.526.424	58.906.525
	\$	\$	\$	\$	\$
TOTAL USOS	177.465.169	229.260.177	270.659.564	321.907.344	385.518.326
FLUJO DE CAJA NETO	56.284.831	86.514.823	127.216.936	179.417.046	246.150.405
SALDO INICIAL DE CAJA	7.000.000	63.284.831	149.799.654	277.016.590	456.433.635
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES	63.284.831	149.799.654	277.016.590	456.433.635	702.584.041

Tabla 11 Flujo de caja

Los flujos de caja facilitan información acerca de la capacidad para pagar deudas. Por ello, resulta una información indispensable para conocer el estado de la empresa. Para INTEGRAR el nivel de excedentes se estima en 63.284.831 equivalentes a un valor aproximado de 5.200.000 pesos mensuales.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	69 de 79

La diferencia de los ingresos y los gastos monetarios, es decir, al resultado de restar a los ingresos que tiene la empresa, los gastos a los que tiene que hacer. Los flujos de caja son cruciales como política financiera de integrar, en este aspecto nuestra empresa siempre procurará por tener un muy buen flujo de caja puesto que nuestro propósito es siempre tener una situación sana económicamente.

El proyecto presenta flujos de caja positivos, lo que representa una recuperación más rápida sobre la inversión.

7.7. Balance general

INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
7.000.000	63.284.831	149.799.654	277.016.590	456.433.635	702.584.041
0	0	0	0	0	0
0	21.250.000	26.775.000	33.736.500	42.507.990	53.560.067
7.000.000	84.534.831	176.574.654	310.753.090	498.941.625	756.144.108
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-



Universidad
Católica
de Manizales

PROCESO EMPRENDIMIENTO

Código:

INV-F-55

INFORME FINAL

Versión:

2

TRABAJO DE GRADO

Página:

70 de 79

-	-	-	-	-	-
3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
0	600.000	1.200.000	1.800.000	2.400.000	3.000.000
3.000.000	2.400.000	1.800.000	1.200.000	600.000	-
600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
0	-	-	-	-	-
0	120.000	240.000	360.000	480.000	600.000
600.000	480.000	360.000	240.000	120.000	-
10.600.000	87.414.831	178.734.654	312.193.090	499.661.625	756.144
					.108
-	-	-	-	-	-
0	\$ 189.167	\$ 238.350	\$ 300.321	\$ 378.404	\$ 476.790
0					

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO		Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO		Versión:	2
			Página:	71 de 79

	15.171.881	26.234.059	40.526.424	58.906.525	82.455.76 2
0	26.052.726	45.048.384	69.590.829	101.152.620	141.590.7 02
-	41.413.774	71.520.793	110.417.573	160.437.549	224.523 .254
10.600.000	10.600.000	10.600.000	10.600.000	10.600.000	10.600.00 0
0	5.057.294	13.801.980	27.310.788	46.946.297	74.431.55 1
0	30.343.763	82.811.881	163.864.728	281.677.779	446.589.3 03
10.600.000	46.001.057	107.213.861	201.775.516	339.224.076	531.620 .854
10.600.000	87.414.831	178.734.654	312.193.090	499.661.625	756.144 .108

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	72 de 79

Tabla 12 Balance general

El balance general muestra la situación patrimonial de empresa, lo cual nos ayuda a entender la estructura financiera que la compone, es decir los recursos con los que cuenta y la manera en que están siendo aprovechados en un periodo determinado de tiempo. Para INTEGRAR en su primer periodo de funcionamiento se estima un patrimonio generado de 10.600.000 pesos.

El patrimonio de la empresa es creciente debido a la generación de utilidades periodo por periodo.

7.8. Análisis de indicadores financieros

INVERSION INICIAL CON RECURSOS PROPIOS	-\$ 10.600.000	
FLUJO DE CAJA AÑO 1	56.284.831	431 %
FLUJO DE CAJA AÑO 2	86.514.823	556 %
FLUJO DE CAJA AÑO 3	127.216.936	578 %
FLUJO DE CAJA AÑO 4	179.417.046	582 %
FLUJO DE CAJA AÑO 5	246.150.405	583 %
COSTO DE CAPITAL	10%	
TASA INTERNA DE RETORNO	583%	

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	73 de 79

INVERSION INICIAL CON RECURSOS PROPIOS	-\$ 10.600.000
FLUJO DE CAJA AÑO 1	56.284.831
FLUJO DE CAJA AÑO 2	86.514.823
FLUJO DE CAJA AÑO 3	127.216.936
FLUJO DE CAJA AÑO 4	179.417.046
FLUJO DE CAJA AÑO 5	246.150.405
COSTO DE CAPITAL	10%
VALOR PRESENTE NETO	\$ 483.032.140

Tabla 13 Análisis de indicadores financieros

Para un horizonte de evaluación de 5 años la tasa interna de retorno muestra que el proyecto está recuperando a una tasa del 586%, lo que demuestra la viabilidad del proyecto ya que la tasa de rendimiento se encuentra muy por encima de la tasa esperada por los inversionistas.

El valor presente neto indica que a pesos de hoy se estaría recuperando la inversión inicial de \$10.600.000, se obtiene el 10% de rentabilidad esperada y adicionalmente se estarían generando \$483.032.140.

8. Conclusiones

- Es evidente la necesidad de implementar los SG-SST en las empresas que les permita ser más competitivas y ajustarse a los requerimientos de ley.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	74 de 79

- Existe en el momento una oferta limitada de servicios de asesoría en SG-SST Y BPM en el mercado de la zona, dado que las empresas que ofrecen dichos servicios solo tienen en su portafolio el uno o el otro, pero no una oferta integrada de los dos sistemas.
- Para una mejor competitividad de las PYME del sector alimentos (manufactura, manipulación, transporte) es indispensable conjugar SG-SST Y BPM porque la legislación lo exige y el mercado lo demanda para ser competitivos y satisfacer a clientes cada vez más exigentes e informados.
- El proyecto permite aplicar los conceptos adquiridos durante el desarrollo de la especialización en lo que concierne a un sistema de gestión y específicamente al de seguridad y salud en el trabajo.
- De acuerdo a la validación de negocio realizada el 70% de los empresarios y clientes potenciales entrevistados, desconoce el decreto 1072, y la resolución 1111.
- Dentro de la validación de negocio también se puede analizar que la mayoría de los entrevistados no tienen claro las exigencias del decreto 1072 y la resolución 1111.
- Todos los empresarios y clientes potenciales encuestados se mostraron muy receptivos en cuanto a la oferta de nuestros servicios.
- La mayoría de encuestados no tienen claro el costo de los servicios de asesoría en SG-SST y BPM. Lo cual se convierte en un insumo para el diseño y la construcción de un portafolio de servicios que enmarquen a nuestros clientes.
- Todos los encuestados se mostraron muy receptivos en cuanto a la propuesta integrada de los dos sistemas (SST y BPM) y los beneficios que esto trae consigo.
- Se evidencia que el modelo de negocio propuesto tiene proyección positiva para la modalidad de asesoramiento a microempresas del sector alimentos en términos de SST y BPM de acuerdo a la validación.

Recomendaciones

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	75 de 79

- Para cualquier tipo de negocio, sea nuevo o existente se hace necesario ajustarse a la normatividad y regulación vigente.
- Cuando existen normas de estricto cumplimiento y específicas para un sector, se convierten en una oportunidad de negocio que por conocimiento y experiencia se pueda aportar al crecimiento y consolidación de las empresas clientes.
- Las normas y regulaciones existentes, no necesariamente operan de manera independiente y desarticulada, se pueden conjugar y armonizar por medio de la integralidad de los sistemas de gestión.
- Es importante mantener actualizado toda la normatividad y legislación vigente que les permita a las empresas no solo dar cumplimiento a la ley, sino fortalecer sus procesos y ambientes laborales.
- La implementación de un SG-SST no solo permite mejorar las condiciones de los trabajadores, sino que beneficia a todas las partes interesadas.
- Los SG-SST permiten conocer toda la estructura de una empresa, sus políticas, sus procesos y esto abre un panorama que permite asesorar y fortalecer desde otra perspectiva las organizaciones, en nuestro caso la inocuidad alimentaria.
- Dentro del ejercicio de implementación de un SG-SST esta brindar capacitaciones, socializar, concientizar y sensibilizar las personas, lo que permite generar no solo habilidades comunicativas sino impactar toda una comunidad y ganar- ganar todas las partes interesadas, ósea convertir esto en una pasión.
- Es importante desde el inicio trazar objetivos medibles y alcanzables, con los cuales se logre estructurar un modelo de negocio.
- Conocer de manera clara la normatividad vigente y aplicable a los diferentes tipos de empresas existentes, hasta el punto de lograr armonizar, articular y alinear son los procesos y sistemas que conforman una empresa.
- Tener claro el mercado objetivo que permita identificar sus necesidades y satisfacerlas de la mejor manera.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	76 de 79

- Debe existir un orden cronológico que permita establecer un estudio de factibilidad técnica al proyecto formulado.
- Procurar no tener gastos excesivos ni metas exageradas para el buen planteamiento del modelo de negocio.

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	77 de 79

IV. Bibliografía

Caldas, Camara de Comercio de Manizales por. (2017). Obtenido de <http://www.ccmpec.org.co/>

Colombia, Republica de. (1997). Decreto 3075 de 1997. INVIMA. Santa Fe de Bogota. Obtenido de https://www.invima.gov.co/images/stories/aliementos/decreto_3075_1997.pdf

Consejo Colombiano de Seguridad. (2017). La Seguridad y Salud en el Trabajo en cifras. *Boletines de Prensa*. Obtenido de https://ccs.org.co/salaprensa/index.php?option=com_content&view=article&id=573:sst&catid=320:boletines-agosto-2015&Itemid=856

FASECOLDA. (2016). Obtenido de <http://www.fasecolda.com/>

Trabajo, R. D.-M. (26 de Mayo de 2015). Decreto Numero 1072 de 2015 (Version actualizada Abril de 2017). Santa Fe de Bogota . Obtenido de <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/50711/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+Abril+de+2017.pdf/1f52e341-4def-8d9c-1bee-6e693df5f2d9>

Trabajo, Republica de Colombia-Ministerio Del. (27 de Marzo de 2017). Resolución 1111 de 2017 – Estándares Mínimos del SG-SST. *Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para Empleadores y Contratantes*. Santa Fe de Bogota. Obtenido de <https://safetya.co/resolucion-1111-de-2017-sg-sst/>

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	78 de 79

V. Anexos

Nota: Cabe destacar que según el Programa al que se encuentre adscrito el estudiante y el nivel de desarrollo de la idea de negocios se le solicitará el nivel de profundización en los ítems.

Elaboró	Revisó	Aprobó	Fecha de vigencia:
Dirección de Investigaciones y Posgrados	Vicerrectoría Académica	Rectoría	Enero de 2015
Coordinación de investigación e innovación	Dirección de Aseguramiento de la Calidad		
Unidad de Emprendimiento	Dirección de Planeación		

Tabla 14 Anexo

CONTROL DE CAMBIOS

ITEM	MODIFICACIÓN
	<p style="text-align: center;">Descripción de los ítems para guiar a los estudiantes en la construcción del informe final</p> <p style="text-align: center;">Nota: Cabe destacar que según el Programa al que se</p>

 Universidad Católica de Manizales	PROCESO EMPRENDIMIENTO	Código:	INV-F-55
	INFORME FINAL TRABAJO DE GRADO	Versión:	2
		Página:	79 de 79

	<p>encuentre adscrito el estudiante y el nivel de desarrollo de la idea de negocios se le solicitará el nivel de profundización en los ítems.</p>
--	---

Tabla 15 Control de cambios