

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CAFÉ
TEMÁTICO PAY-PER-MINUTE EN BOGOTÁ D.C.**

**JULIETH CAMILA GONZÁLEZ DÍAZ
VALERIA ALEXANDRA VARGAS ORTIZ**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL
BOGOTÁ D.C.
2019**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CAFÉ
TEMÁTICO PAY-PER-MINUTE EN BOGOTÁ D.C.**

**JULIETH CAMILA GONZÁLEZ DÍAZ
VALERIA ALEXANDRA VARGAS ORTIZ**

**Proyecto Integral de Grado para optar al título de
INGENIERO INDUSTRIAL**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL
BOGOTÁ D.C.
2019**

Nota de aceptación:

ING. GABRIEL ANTONIO COMBARIZA PACHECO

ING. GUSTAVO ADOLFO SALAS OROZCO

Bogotá, agosto de 2019

DIRECTIVAS DE LA FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA

Presidente Institucional y Rector del Claustro

Dr. MARIO POSADA GARCÍA-PEÑA

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. LUIS JAIME POSADA GARCÍA-PEÑA

Vicerrectora Académica y de Posgrados

Ing. ANA JOSEFA HERRERA VARGAS

Decano de la Facultad de Ingenierías

Ing. JULIO CÉSAR FUENTES ARISMENDI

Director de la Facultad de Ingeniería Industrial

Ing. JULIO ANIBAL MORENO

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

DEDICATORIA

Nuestro trabajo de grado se lo dedicamos con todo nuestro amor y cariño a nuestros padres que con su sacrificio, trabajo y esfuerzo hoy hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Somos privilegiadas por tenerlos como nuestro ejemplo a seguir.

A nuestros hermanos por acompañarnos en el largo aprendizaje de la vida, que nos brindan su amor y que con su complicidad han confiado plenamente en nuestros sueños siendo parte de cada etapa vivida, dándonos el apoyo moral más significativo en nuestras vidas.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios principalmente por ser la fuente de energía que mueve nuestros sueños, por permitirnos escoger este camino lleno de aprendizaje que nos han formado como personas y profesionales integras, por darnos la fuerza necesaria para seguir luchando por nuestros sueños y no desistir. Por darnos una vida llena de amor, por nuestra familia, amigos y carrera.

A nuestros padres Nubia y Jhon; y, Silvia Fernanda y Ramiro Alberto, porque han guiado nuestro camino por el mejor sendero; por brindarnos sus consejos en los momentos oportunos, por las oraciones, por los valores inculcados, por confiar en nuestros proyectos de vida que hemos emprendido y por su apoyo incondicional en cada momento a lo largo de nuestra vida. Gracias por confiar en nuestras capacidades y motivarnos a superar nuestros retos, por enseñarnos el valor de la perseverancia, la disciplina, el respeto por lo demás y el amor por la vida.

A nuestros hermanos Dahiann y Alejandra; y, Matías Esteban y Mayra Alejandra por ser un pilar fundamental en nuestra vida, gracias por las risas que no nos dejaron perder la esperanza, por cada uno de los momentos donde hemos aprendiendo a ser mejores personas, por las palabras de aliento y el amor que nos brindan.

Gracias a mi compañera de trabajo de grado, por aceptar ser mi partner, por aventurarse a vivir esta experiencia conmigo, por el trabajo duro que nos ha dejado llenas de aprendizaje haciéndonos crecer como profesionales y personas. Gracias por la amistad y la alegría brindada, por las risas infinitas que hemos vivido a lo largo de este tiempo y las experiencias compartidas.

CONTENIDO

| | pág. |
|---|------|
| INTRODUCCIÓN | 30 |
| 1. DIAGNÓSTICO DEL SECTOR | 31 |
| 1.1 ANÁLISIS PESTAL COLOMBIA | 31 |
| 1.1.1 Factores políticos | 31 |
| 1.1.1.1 Apoyo a mipymes | 31 |
| 1.1.1.2 Impulso de la economía naranja | 31 |
| 1.1.1.3 Ley de Financiamiento 1943 de 2018 | 33 |
| 1.1.2 Factores económicos | 34 |
| 1.1.2.1 Índice de precios al consumidor (IPC) | 34 |
| 1.1.2.2 Producto interno bruto (PIB) | 37 |
| 1.1.2.3 Colombia en la OCDE | 39 |
| 1.1.2.4 Inversión extranjera directa en Colombia (IED) | 41 |
| 1.1.3 Factores sociales | 43 |
| 1.1.3.1 Tasa de empleo y desempleo | 43 |
| 1.1.3.2 Población | 44 |
| 1.1.3.3 Poder adquisitivo | 45 |
| 1.1.3.4 Flujo migratorio | 45 |
| 1.1.4 Factores tecnológicos | 46 |
| 1.1.4.1 Investigación y desarrollo | 47 |
| 1.1.4.2 Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) | 47 |
| 1.1.4.3 E-commerce | 48 |
| 1.1.4.4 El internet de las cosas (IoT) | 49 |
| 1.1.5 Factores ambientales | 50 |
| 1.1.6 Factores legales | 52 |
| 1.2 ANÁLISIS PESTAL BOGOTÁ | 54 |
| 1.2.1 Factores políticos | 54 |
| 1.2.1.1 Plan distrital de desarrollo 2016 - 2020 del alcalde electo | 54 |
| 1.2.1.2 El Plan de Ordenamiento Territorial - POT | 56 |
| 1.2.2 Factores económicos | 57 |
| 1.2.2.1 Índice de Precios al Consumidor (IPC) | 57 |
| 1.2.2.2 Producto Interno Bruto (PIB) | 57 |
| 1.2.2.3 Inversión Extranjera Directa (IED) | 58 |
| 1.2.3 Factores sociales | 59 |
| 1.2.3.1 Tasa de empleo y desempleo | 59 |
| 1.2.3.2 Seguridad | 59 |
| 1.2.4 Factores tecnológicos | 61 |
| 1.2.4.1 Especialización inteligente | 61 |
| 1.2.4.2 Ciudad de Eden | 62 |
| 1.2.4.3 Alta Consejería Distrital de TIC | 62 |
| 1.2.5 Factores ambientales | 63 |

| | |
|---|----|
| 1.2.6 Factores legales | 66 |
| 1.3 ANÁLISIS DEL SECTOR | 68 |
| 1.3.1 Comportamiento del sector | 68 |
| 1.3.2 Situación actual | 69 |
| 1.3.3 Competidores del sector | 71 |
| 1.4 ANÁLISIS DEL SUBSECTOR | 71 |
| 1.4.1 División del subsector | 71 |
| 1.4.2 Categorización de restaurantes | 72 |
| 1.4.2.1 Categorización por tenedores | 72 |
| 1.4.2.2 Categorización por tipo de restaurantes | 73 |
| 1.4.3 Categorización de las cafeterías | 74 |
| 1.4.3.1 Categorización por tazas | 74 |
| 1.4.3.2 Clasificación | 75 |
| 1.4.4 Competencia | 76 |
| 1.4.5 Tendencias | 77 |
| 1.5 FUERZAS DE PORTER | 78 |
| 1.5.1 Amenaza de los productos entrantes | 78 |
| 1.5.2 Poder de negociación de los clientes | 79 |
| 1.5.3 Poder de negociación con los proveedores | 79 |
| 1.5.4 Amenaza de productos sustitutos | 79 |
| 1.5.5 Rivalidad entre los competidores | 79 |
| 1.6 MATRIZ DOFA | 80 |
| | |
| 2. ESTUDIO DE MERCADO | 82 |
| 2.1 CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR | 82 |
| 2.1.1 Variables macroeconómicas. | 82 |
| 2.1.2 Variables microeconómicas. | 83 |
| 2.1.2.1 Costos y gastos operativos. | 83 |
| 2.1.2.2 Materia prima | 83 |
| 2.1.2.3 Competencia directa | 84 |
| 2.1.2.4 Competencia indirecta | 85 |
| 2.2 BARRERAS DE ENTRADA | 85 |
| 2.2.1 Barreras políticas | 86 |
| 2.2.2 Barreras económicas | 86 |
| 2.2.3 Barreras sociales y culturales | 86 |
| 2.2.4 Barreras ambientales | 87 |
| 2.2.5 Barreras legales | 87 |
| 2.3 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO | 87 |
| 2.3.1 Segmentación geográfica | 87 |
| 2.3.3 Segmentación psicosocial | 92 |
| 2.3.4 Segmentación conductual | 92 |
| 2.3.4.1 Tasa de servicio | 92 |
| 2.3.4.2 Tasa de uso | 93 |
| 2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO | 93 |
| 2.4.1 Plan de muestreo | 93 |

| | |
|--|-----|
| 2.4.1.1 Tipo de muestreo | 93 |
| 2.4.1.2 Tipo de investigación | 94 |
| 2.4.1.3 Tamaño de la muestra | 94 |
| 2.4.1.4 Diseño de la encuesta | 95 |
| 2.5 ANÁLISIS DE LA DEMANDA | 103 |
| 2.5.1 Demanda potencial | 104 |
| 2.5.2 Demanda real | 104 |
| 2.5.3 Demanda insatisfecha | 104 |
| 2.5.4 Demanda ajustada | 104 |
| 2.5.5 Pronóstico de la demanda | 105 |
| 2.7 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA | 110 |
| 2.7.1 Características principales de la competencia | 110 |
| Bourbon Coffee Roasters | 111 |
| 2.7.2 Matriz de perfil competitivo (MPC) | 112 |
| 2.7.2.1 Fundamentación | 112 |
| 2.7.2.2 Interpretación | 114 |
| 2.8 MARKETING MIX | 115 |
| 2.8.1 Estrategia de producto o servicio | 115 |
| 2.8.1.1 Imagen corporativa | 115 |
| 2.8.1.2 Nombre | 116 |
| 2.8.1.3 Colores corporativos | 116 |
| 2.8.1.4 Logotipo | 117 |
| 2.8.1.5 Eslogan | 117 |
| 2.8.2 Estrategia de precio | 118 |
| 2.8.3 Estrategia de plaza | 118 |
| 2.8.4 Estrategia de promoción | 119 |
| 2.9 MARKETING DIGITAL | 121 |
| 2.9.1 Flujo | 121 |
| 2.9.2 Funcionalidad | 122 |
| 2.9.3 Feedback | 122 |
| 2.9.4 Fidelización | 123 |
| 2.10 COSTOS Y GASTOS ESTUDIO DE MERCADO | 123 |
| | |
| 3. ESTUDIO TÉCNICO | 124 |
| 3.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO Y PRODUCTO | 124 |
| 3.1.1 Características del servicio | 124 |
| 3.1.2 Características del producto | 125 |
| 3.1.3 Diagrama administrativo | 127 |
| 3.1.4 Ficha técnica | 128 |
| 3.2 ESTUDIO DE MÉTODOS | 131 |
| 3.2.1 Diagrama de operaciones | 132 |
| 3.2.2 Diagrama de flujo | 134 |
| 3.3 ESTUDIO DE TIEMPOS | 140 |
| 3.3.1 Número de ciclos recomendados por General Electric | 140 |
| 3.3.2 Tiempo real | 140 |

| | |
|---|-----|
| 3.3.3 Tiempo normal | 144 |
| 3.3.4 Suplementos | 145 |
| 3.3.4 Tiempo estándar | 146 |
| 3.3.5 Análisis del estudio de tiempos | 148 |
| 3.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA | 151 |
| 3.2.1 Macro localización | 151 |
| 3.2.1.1 Método de calificación por puntos | 153 |
| 3.2.2 Micro localización | 155 |
| 3.2.2.1 Método de calificación por puntos | 156 |
| 3.5 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA | 158 |
| 3.5.1 Principios de la distribución en planta | 158 |
| 3.5.1.1 Principio de integración de conjunto | 158 |
| 3.5.1.2 Principio de la mínima distancia recorrida | 158 |
| 3.5.1.3 Principio de circulación o flujo de materiales | 158 |
| 3.5.1.4 Principio del espacio cúbico | 159 |
| 3.5.1.5 Principio de satisfacción y seguridad de los trabajadores | 159 |
| 3.5.1.6 Principio de flexibilidad | 159 |
| 3.5.2 Planos del espacio requerido | 159 |
| 3.5.3 Planos con el Layout | 160 |
| 3.6 CÁLCULO DE CAPACIDAD | 161 |
| 3.4.1 Capacidad disponible para el servicio | 162 |
| 3.4.2 Capacidad necesaria | 164 |
| 3.4.3 Capacidad instalada | 165 |
| 3.4.4 Tamaño y mercado del proyecto | 165 |
| 3.4.5 Maquinaria requerida | 166 |
| 3.4.6 Número de colaboradores | 167 |
| 3.7 MAQUINARIA Y EQUIPO | 168 |
| 3.7.1 Utensilios | 171 |
| 3.7.2 Muebles y enseres | 173 |
| 3.7.3 Ambiente vintage | 175 |
| 3.8 SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DE PROVEEDORES | 177 |
| 3.8.1 Requisitos para el perfil del proveedor | 177 |
| 3.8.2 Posibles proveedores | 177 |
| 3.8.3 Evaluación de proveedores | 178 |
| 3.8.3.1 Criterios de calificación | 178 |
| 3.8.3.2 Escala de calificación | 179 |
| 3.8.3.3 Factores de ponderación | 180 |
| 3.8.3.4 Matriz definitiva | 180 |
| 3.8.3.5 Análisis de evaluación de proveedores | 181 |
| 3.9 SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO | 182 |
| 3.9.1 Elementos de seguridad | 182 |
| 3.9.2 Señalización | 182 |
| 3.9.3 Ergonomía | 186 |
| 3.9.3.1 Diseño de puestos de trabajo | 186 |
| 3.9.3.1 Condiciones ambientales | 189 |

| | |
|---|-----|
| 3.9.4 Antropometría | 190 |
| 3.10 ADECUACIONES AL ESTABLECIMIENTO | 192 |
| 3.11 COSTOS Y GASTOS ESTUDIO TÉCNICO | 194 |
| | |
| 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO | 195 |
| 4.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA | 195 |
| 4.1.1 Misión | 195 |
| 4.1.1.1 Principios de cumplimiento | 195 |
| 4.1.2 Visión | 196 |
| 4.1.3 Valores organizacionales | 196 |
| 4.1.3.1 Trabajo en equipo | 196 |
| 4.1.3.2 Hospitalidad | 196 |
| 4.1.3.3 Respeto | 196 |
| 4.1.3.4 Emprendimiento | 196 |
| 4.1.3.5 Integridad | 196 |
| 4.1.4 Objetivos organizacionales | 196 |
| 4.1.4.1 Mercado | 199 |
| 4.1.4.2 Servicio al cliente | 199 |
| 4.1.4.3 Operaciones | 199 |
| 4.1.4.4 Recursos humanos | 200 |
| 4.1.5 Política empresarial | 200 |
| 4.1.5.1 Política ambiental | 200 |
| 4.1.5.2 Política de calidad | 200 |
| 4.1.5.3 Política al cliente | 201 |
| 4.1.5.4 Política de producto | 201 |
| 4.1.5.5 Político de talento humano | 202 |
| 4.1.6 Cultura organizacional | 202 |
| 4.1.7 Ventaja competitiva | 202 |
| 4.2 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL | 203 |
| 4.2.1 Organigrama | 203 |
| 4.2.2 Manual de funciones | 203 |
| 4.3 ANÁLISIS DE RECURSOS HUMANOS | 205 |
| 4.3.1 Reclutamiento | 205 |
| 4.3.2 Selección | 205 |
| 4.3.2.1 Entrevista Inicial | 205 |
| 4.3.2.2 Pruebas Psicológicas y psicotécnicas | 205 |
| 4.3.2.3 Entrevista de competencias y Técnicas | 207 |
| 4.3.2.4 Verificación de referencias | 207 |
| 4.3.2.1 Examen de Ingreso | 207 |
| 4.3.3 Contratación | 207 |
| 4.3.4 Inducción | 207 |
| 4.3.4.1 Inducción general | 207 |
| 4.3.4.2 Inducción específica | 207 |
| 4.3.4.3 Entrega de cargo | 208 |
| 4.3.4.4 Seguimiento | 208 |

| | |
|---|-----|
| 4.4 ESTUDIO SALARIAL | 208 |
| 4.4.1 Método de asignación salarial por puntos | 208 |
| 4.4.1.1 Definición de factores | 208 |
| 4.4.1.2 Ponderación de cada factor | 209 |
| 4.4.1.3 Nivel de grados por factor | 209 |
| 4.4.1.4 Ponderación de puntos por grados | 210 |
| 4.4.1.5 Asignación de puntos por cargo | 211 |
| 4.4.1.6 Equivalencia salarial | 211 |
| 4.5 NÓMINA | 214 |
| 4.5.1 Horas extra y recargos | 214 |
| 4.5.2 Pagos de prestaciones sociales | 216 |
| 4.5.3 Seguridad social por parte del empleador | 216 |
| 4.5.4 Pago de nómina | 217 |
| 4.6 COSTOS ESTUDIO ADMINISTRATIVO | 218 |
| | |
| 5. ESTUDIO AMBIENTAL | 219 |
| 5.1 NORMATIVA AMBIENTAL | 219 |
| 5.2 MATRIZ DE ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES | 220 |
| 5.2.1 Identificación de aspectos ambientales | 221 |
| 5.2.2 Identificación de impactos ambientales | 221 |
| 5.3 EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES | 222 |
| 5.3.1 Criterios de calificación | 222 |
| 5.3.2 Calificación del impacto ambiental | 224 |
| 5.4 ESTRATEGIAS PARA MITIGAR LOS IMPACTOS | 225 |
| 5.5 BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA | 226 |
| 5.6 PRESUPUESTO ESTUDIO AMBIENTAL | 227 |
| | |
| 6. ESTUDIO LEGAL | 228 |
| 6.1 CLASIFICACIÓN LEGAL | 228 |
| 6.1.1 Tipo de personería | 228 |
| 6.1.2 Tipo de empresa según actividad económica | 228 |
| 6.1.3 Tipo de empresa por número de operarios | 228 |
| 6.2 CONSTITUCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN | 229 |
| 6.2.1 Razón social | 229 |
| 6.2.2 Nombre de la organización consulta Registro Único Empresarial y Social (RUES) | 230 |
| 6.2.3 Consulta Código Internacional Industrial Uniforme (CIIU) | 230 |
| 6.3 TRÁMITES DE REGISTRO | 231 |
| 6.3.1 Formulario de Registro Único Empresarial y Social RUES | 231 |
| 6.3.2 Formulario adicional de registro con otras entidades | 231 |
| 6.3.3 Registro matrícula mercantil | 231 |
| 6.3.4 Registro único tributario (RUT) | 232 |
| 6.3.5 Resolución de autorización de facturación | 232 |
| 6.4 ACTA DE CONSTITUCIÓN | 233 |
| 6.5 ESTATUTO TRIBUTARIO | 234 |

| | |
|--|-----|
| 6.5.1 Impuesto al Valor Añadido (IVA) | 234 |
| 6.5.2 Retención en la fuente | 234 |
| 6.5.3 Impuesto de Industria, Comercio, Tableros y Avisos (ICA) | 235 |
| 6.5.4 Impuesto de renta | 235 |
| 6.6 REQUISITOS LEGALES DE FUNCIONAMIENTO | 235 |
| 6.6.1 Manipulación de alimentos | 235 |
| 6.6.2 Registro sanitario (INVIMA) | 235 |
| 6.6.3 Sayco & Acinpro (OSA) | 236 |
| 6.6.4 Concepto técnico de seguridad y cuerpo oficial de bomberos | 236 |
| 6.6.5 Uso del suelo | 236 |
| 6.7 COSTOS ESTUDIO LEGAL | 237 |
| | |
| 7. ESTUDIO FINANCIERO | 238 |
| 7.1 INDICADOR ECONÓMICO | 238 |
| 7.2 INVERSIÓN INICIAL | 238 |
| 7.2.1 Activos fijos | 239 |
| 7.2.1.1 Depreciación de los activos fijos | 239 |
| 7.2.2 Activos diferidos | 239 |
| 7.2.3 Capital de trabajo | 240 |
| 7.2.4 Resumen de inversión | 241 |
| 7.3 FINANCIACIÓN DEL PROYECTO | 241 |
| 7.4 COSTOS DE PRODUCCIÓN | 243 |
| 7.4.1 Materia prima | 244 |
| 7.4.2 Mano de obra directa (MOD) | 246 |
| 7.4.3 Costos indirectos de fabricación (CIF) | 246 |
| 7.4.3.1 Arriendo | 246 |
| 7.4.3.2 Servicios públicos | 247 |
| 7.4.4 Resumen de costos | 248 |
| 7.5 GASTOS ADMINISTRATIVOS Y COMERCIALES | 249 |
| 7.5.1 Gastos administrativos | 249 |
| 7.5.1.1 Mano de obra | 249 |
| 7.5.1.2 Arriendo | 249 |
| 7.5.1.3 Servicios públicos | 250 |
| 7.5.1.4 Gastos totales administrativos | 251 |
| 7.5.2 Gastos comerciales | 252 |
| 7.5.2.1 Mano de obra | 252 |
| 7.5.2.2 Arriendo | 252 |
| 7.5.2.3 Servicios públicos | 252 |
| 7.5.2.4 Gastos totales comerciales | 254 |
| 7.6 PRECIO DE VENTA | 254 |
| 7.7 PUNTO DE EQUILIBRIO | 257 |
| 7.8 ESTADO DE RESULTADOS | 258 |
| 7.9 FLUJO DE CAJA | 259 |
| 7.10 INDICADORES FINANCIEROS | 261 |
| 7.10.1 Tasa interna de oportunidad (TIO) | 261 |

| | |
|--|-----|
| 7.10.2 Valor presente neto (VPN) | 262 |
| 7.10.3 Tasa interna de retorno (TIR) | 262 |
| 7.10.4 Relación beneficio costo (RB/C) | 263 |
| 7.10.5 Periodo de recuperación de la inversión (PRI) | 264 |
| 8. CONCLUSIONES | 265 |
| 9. RECOMENDACIONES | 267 |
| BIBLIOGRAFÍA | 268 |
| ANEXOS | 283 |

LISTA DE IMÁGENES

| | pág. |
|--|------|
| Imagen 1. Tres maneras de innovar en la economía creativa | 32 |
| Imagen 2. Razón de dependencia demográfica por departamentos 2018 | 45 |
| Imagen 3. Funcionamiento de las transacciones digitales | 49 |
| Imagen 4. Unificación del internet de las cosas | 50 |
| Imagen 5. Beneficios que trae el POT | 56 |
| Imagen 6. Tipos de preparaciones de café | 77 |
| Imagen 7. Mapa de Bogotá D.C. | 88 |
| Imagen 8. Colores corporativos | 117 |
| Imagen 9. Logotipo | 117 |
| Imagen 10. Eslogan | 118 |
| Imagen 11. Página oficial en Facebook | 120 |
| Imagen 12. Cuenta oficial de Instagram | 120 |
| Imagen 13. Página Web Ordenadores Homie- Coffee Shop | 121 |
| Imagen 14. Página Web Dispositivos Móviles Homie | 122 |
| Imagen 15. Menú preparaciones de café | 126 |
| Imagen 16. Menú de acompañantes | 126 |
| Imagen 17. Mapa localidad de Chapinero | 152 |
| Imagen 18. Puesto de trabajo barista | 188 |
| Imagen 19. Altura del plano del puesto de trabajo recepcionista | 188 |
| Imagen 20. Espacio reservado para piernas en puestos de trabajo sentados | 189 |
| Imagen 21. Área de trabajo | 191 |
| Imagen 22. Dimensiones antropométricas relevantes de pie | 191 |
| Imagen 23. Dimensiones antropométricas relevantes sentado | 192 |
| Imagen 24. Mapa estratégico Homie | 197 |
| Imagen 25. Organigrama Homie | 203 |
| Imagen 26. Consulta Registro Único Empresarial y Social (RUES). | 230 |

LISTA DE TABLAS

| | pág. |
|--|------|
| Tabla 1. Variación porcentual IPC 2018 | 35 |
| Tabla 2. IPC variación anual por grupos de gasto | 36 |
| Tabla 3. Tasas de crecimiento en volumen del PIB y el valor agregado por actividad económica | 37 |
| Tabla 4. Tasa de crecimiento anual del Producto Interno Bruto (PIB) tercer trimestre | 39 |
| Tabla 5. Inversión extranjera neta en Colombia 2016 – 2018 en millones USD | 42 |
| Tabla 6. Tasa global porcentual de participación, ocupación y desempleo | 43 |
| Tabla 7. Variación mensual y anual IPC Bogotá | 57 |
| Tabla 8. Inversión Greenfield en Bogotá por sector económico (2005 - 2017) | 58 |
| Tabla 9. Ciudadanos que consideran que la inseguridad ha aumentado | 60 |
| Tabla 10. Variación anual de los ingresos nominales y del personal ocupado total, según subsector de servicios | 69 |
| Tabla 11. Variación y contribución de los ingresos nominales de restaurantes, catering y bares | 72 |
| Tabla 12. Valor de la cosecha registrada anual en millones de pesos | 84 |
| Tabla 13. Población por localidad en Bogotá 2018. | 90 |
| Tabla 14. Indicadores de seguridad y convivencia - Enero 2019 | 91 |
| Tabla 15. Población por rango de edad en Chapinero - 2018. | 91 |
| Tabla 16. Consumo semanal de café | 96 |
| Tabla 17. Preferencia de preparaciones café | 97 |
| Tabla 18. Consumo semanal de café fuera del hogar | 98 |
| Tabla 19. Personas que visitarían un coffee shop | 99 |
| Tabla 20. Bebidas complementarias | 99 |
| Tabla 21. Alimentos complementarios | 100 |
| Tabla 22. Servicios adicionales | 101 |
| Tabla 23. Intervalo de precios por hora | 102 |
| Tabla 24. Ajuste porcentaje de frecuencia de visitas semanales | 105 |
| Tabla 25. Visitas al establecimiento | 106 |
| Tabla 26. Ajuste porcentaje de consumo semanal de café | 106 |
| Tabla 27. Demanda de tazas de café | 106 |
| Tabla 28. Proyección demanda 2020-2024 | 107 |
| Tabla 29. Comportamiento de coffee shops en Colombia | 108 |
| Tabla 30. Comportamiento consumo de café en Colombia | 109 |
| Tabla 31. Factores críticos de éxito en el subsector y su asignación del peso | 113 |
| Tabla 32. Matriz de Perfil Competitivo (MPC) | 114 |
| Tabla 33. Resumen de costos estudio de mercado | 123 |
| Tabla 34. Tabla General Electric | 140 |
| Tabla 35. Tiempo preliminar espresso | 141 |
| Tabla 36. Tiempo preliminar café con leche | 142 |
| Tabla 37. Tiempo preliminar cappuccino | 143 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 38. Tiempo normal | 145 |
| Tabla 39. Suplementos | 146 |
| Tabla 40. Tiempo estándar | 147 |
| Tabla 41. Tiempo estándar sexagesimal | 151 |
| Tabla 42. Clasificación de factores | 154 |
| Tabla 43. Asignación de calificación Macro localización | 154 |
| Tabla 44. Porcentaje de importancia factores condicionales | 155 |
| Tabla 45. Valorización final macro localización | 155 |
| Tabla 46. Clasificación de factores | 157 |
| Tabla 47. Asignación de calificación Micro localización | 157 |
| Tabla 48. Porcentaje de importancia factores condicionales | 157 |
| Tabla 49. Valorización final micro localización | 158 |
| Tabla 50. Tiempo laboral | 162 |
| Tabla 51. Tiempo de servicio | 162 |
| Tabla 52. Tiempo total ciclo del servicio | 164 |
| Tabla 53. Cantidad de productos al día | 166 |
| Tabla 54. Tiempo requerido por máquina para cada preparación en el menú | 166 |
| Tabla 55. Número de máquinas requeridas | 167 |
| Tabla 56. Colaboradores necesarios | 167 |
| Tabla 57. Maquinaria y equipo | 168 |
| Tabla 58. Utensilios | 171 |
| Tabla 59. Muebles y enseres | 173 |
| Tabla 60. Ambiente vintage | 175 |
| Tabla 61. Matriz definitiva | 181 |
| Tabla 62. Elementos de seguridad | 183 |
| Tabla 63. Costos de señalización reglamentaria | 186 |
| Tabla 65. Costos estudio técnico | 194 |
| Tabla 66. Ponderación de los factores | 209 |
| Tabla 67. Escala de puntos | 210 |
| Tabla 68. Asignación por puntos | 211 |
| Tabla 69. Asignación de puntos por cargo | 211 |
| Tabla 70. Equivalencia salarial referencia 2018 | 212 |
| Tabla 71. Salarios evaluados por cargo requerido | 213 |
| Tabla 72. Salario evaluado por días (Gerente, jefe de barra y barista) | 213 |
| Tabla 73. Salario evaluado por días (Mesero y recepcionista) | 214 |
| Tabla 74. Salario con remuneración recargo horas extra dominicales para gerente 2019 | 215 |
| Tabla 75. Prestaciones sociales 2019 | 216 |
| Tabla 76. Seguridad social | 217 |
| Tabla 77. Seguridad social por parte del empleador | 217 |
| Tabla 78. Seguridad social por parte del empleado | 217 |
| Tabla 79. Pago nómina 2029 | 218 |
| Tabla 80. Liquidación nómina 2019/II – 2024 | 218 |
| Tabla 81. Costos estudio administrativo | 218 |
| Tabla 82. Calificación de los impactos | 225 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 83. Estudio ambiental | 227 |
| Tabla 84. Costos estudio legal | 237 |
| Tabla 85. Proyección IPC | 238 |
| Tabla 86. Activos fijos de Homie | 239 |
| Tabla 87. Depreciación activos fijos (2019-2024) | 239 |
| Tabla 89. Amortización de activos diferidos | 240 |
| Tabla 90. Capital de trabajo | 240 |
| Tabla 91. Resumen de inversión inicial | 241 |
| Tabla 92. Aportes a capital | 242 |
| Tabla 93. Amortización del crédito | 243 |
| Tabla 94. Demanda anual proyectada | 244 |
| Tabla 95. Costos totales materia prima (2019-2021) | 244 |
| Tabla 96. Costos totales materia prima (2012-2024) | 245 |
| Tabla 97. Costos anual acompañantes (2019-2021) | 245 |
| Tabla 98. Costos anual acompañantes (2022-2024) | 246 |
| Tabla 99. Mano de obra directa (2019-2024) | 246 |
| Tabla 100. Arriendo área de producción (2019-2024) | 247 |
| Tabla 101. Costo de consumo anual de energía eléctrica área de producción | 247 |
| Tabla 102. Proyección costo de consumo anual de energía eléctrica área de producción (2019-2024) | 248 |
| Tabla 103. Costo de consumo anual de agua y alcantarillado área de producción | 248 |
| Tabla 104. Costo consumo agua (2019-2024) | 248 |
| Tabla 105. Resumen costos de producción (2019-2024) | 249 |
| Tabla 106. Mano de obra área de administrativa (2019-2024) | 249 |
| Tabla 107. Arriendo área de administrativa (2019-2024) | 249 |
| Tabla 108. Costo de consumo anual de energía eléctrica área de administrativa | 250 |
| Tabla 109. Proyección costo de consumo anual de energía eléctrica área de administrativa (2019-2024) | 250 |
| Tabla 110. Costo de consumo agua y alcantarillado área de administrativa | 251 |
| Tabla 111. Proyección costo de consumo anual de agua y alcantarillado área de administrativa (2019-2024) | 251 |
| Tabla 112. Gastos área administrativa (2019-2024) | 251 |
| Tabla 113. Mano de obra área comercial (2019-2024) | 252 |
| Tabla 114. Arriendo área comercial (2019-2024) | 252 |
| Tabla 115. Costo de consumo anual de energía eléctrica área comercial | 253 |
| Tabla 116. Proyección costo de consumo anual de energía eléctrica área comercial (2019-2024) | 253 |
| Tabla 117. Gastos área comercial (2019-2024) | 254 |
| Tabla 118. Precio de venta 2019 | 255 |
| Tabla 119. Proyección de la demanda en visitas (2019-2024) | 255 |
| Tabla 120. Tiempo promedio de estadía (2019-2021) | 256 |
| Tabla 121. Tiempo promedio de estadía (2022-2024) | 256 |
| Tabla 122. Proyección ingresos (2019-2024) | 256 |
| Tabla 123. Componentes punto de equilibrio | 257 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 124. Estado de resultados Homie | 259 |
| Tabla 125. Flujo de caja Homie | 260 |
| Tabla 126. Promedio DTF | 261 |
| Tabla 127. Tasa interna de oportunidad | 262 |

LISTA DE GRÁFICAS

| | pág. |
|---|------|
| Gráfica 1. Variación anual porcentual IPC | 35 |
| Gráfica 2. IPC variación anual por grupos de gasto | 37 |
| Gráfica 3. Tasa de crecimiento anual del Producto Interno Bruto (PIB) tercer trimestre | 40 |
| Gráfica 4. Tasa global de participación, ocupación y desempleo | 44 |
| Gráfica 5. Variación mensual y anual IPC Bogotá | 58 |
| Gráfica 6. Inversión Greenfield en Bogotá por sector económico (2005 - 2017) | 59 |
| Gráfica 7. Ciudadanos que consideran que la inseguridad ha aumentado | 61 |
| Gráfica 8. Variación anual de los ingresos nominales y del personal ocupado total, según subsector de servicios | 70 |
| Gráfico 9. Valor de la cosecha registrada anual en millones de pesos | 85 |
| Gráfico 10. Población por rango de edad en Chapinero - 2018 | 92 |
| Gráfico 11. Consumo semanal de café | 96 |
| Gráfico 12. Preferencia de preparaciones café | 97 |
| Gráfico 13. Consumo semanal de café fuera del hogar | 98 |
| Gráfico 14. Personas que visitarían un coffee shop | 99 |
| Gráfico 15. Bebidas complementarias | 100 |
| Gráfico 16. Alimentos complementarios | 101 |
| Gráfico 17. Servicios adicionales | 102 |
| Gráfico 18. Intervalo de precios por hora | 103 |
| Gráfico 19. Comportamiento demanda (2019-2024) | 107 |
| Gráfico 20. Comportamiento oferta | 109 |
| Gráfico 21. Salarios con regresión lineal | 212 |
| Gráfico 22. Participación inversión inicial | 241 |
| Gráfico 23. Flujo de caja Homie (COP) | 261 |

LISTA DE CUADROS

| | pág. |
|---|------|
| Cuadro 1. Normatividad ambiental vigente en Colombia | 51 |
| Cuadro 2. Requisitos obligatorios para establecimientos que ofrecen alimentos | 53 |
| Cuadro 3. Otras obligaciones para establecimientos de alimentos | 53 |
| Cuadro 4. Normas ambientales vigentes para la ciudad de Bogotá D.C | 64 |
| Cuadro 5. Normatividad legal en Bogotá D.C | 66 |
| Cuadro 6. Categorización de las cafeterías por tazas | 74 |
| Cuadro 7. Clasificación de cafeterías según oferta gastronómica | 75 |
| Cuadro 8. Matriz DOFA | 80 |
| Cuadro 9. Estrategia matriz DOFA | 81 |
| Cuadro 10. Estratificación por localidad | 89 |
| Cuadro 11. Resumen segmentación | 93 |
| Cuadro 12. Ficha técnica del formato de encuesta | 95 |
| Cuadro 13. Características de la competencia | 111 |
| Cuadro 14. Productos de la carta | 125 |
| Cuadro 15. Descripción proceso del servicio del café vintage Homie | 128 |
| Cuadro 16. Ficha técnica café con leche | 129 |
| Cuadro 17. Ficha técnica Cappuccino | 130 |
| Cuadro 18. Ficha técnica Espresso | 131 |
| Cuadro 19. Barrios por UPZ de Chapinero | 153 |
| Cuadro 20. Análisis de los posibles locales | 156 |
| Cuadro 21. Caracterización de posibles proveedores | 178 |
| Cuadro 22. Criterios de calificación proveedores | 179 |
| Cuadro 23. Escala de calificación para cada criterio | 180 |
| Cuadro 24. Señales de seguridad | 184 |
| Cuadro 25. Relación dimensión del puesto de trabajo y dimensión humana | 186 |
| Cuadro 26. Objetivos organizacionales | 198 |
| Cuadro 27. Manual de funciones Gerente | 204 |
| Cuadro 28. Factores para el estudio salarial | 208 |
| Cuadro 29. Nivel de grados por factor | 209 |
| Cuadro 30. Remuneración de horas extras y recargos | 215 |
| Cuadro 31. Prestaciones sociales | 216 |
| Cuadro 32. Los escenarios del SINA. | 219 |
| Cuadro 33. Actividades que generan efecto ambiental en Homie | 220 |
| Cuadro 34. Aspectos ambientales | 221 |
| Cuadro 35. Impactos ambientales | 222 |
| Cuadro 36. Escala de evaluación de impactos ambientales. | 223 |
| Cuadro 37. Rango de importancia | 224 |
| Cuadro 38. Estrategias de control ambiental | 226 |
| Cuadro 39. Tipo de empresa por tamaño | 229 |
| Cuadro 40. Clasificación de Homie según el Código Internacional Industrial Uniforme (CIU) | 231 |

| | |
|---|-----|
| Cuadro 41. Pasos para la inscripción en el RUT. | 232 |
| Cuadro 42. Pasos para la resolución de autorización de facturación. | 233 |

LISTA DE DIAGRAMAS

| | pág. |
|---|------|
| Diagrama 1. Canal de distribución directo | 118 |
| Diagrama 2. Proceso de servicio del café vintage “Homie” | 127 |
| Diagrama 3. Diagrama de operación del café con leche | 132 |
| Diagrama 4. Diagrama de operación del cappuccino | 133 |
| Diagrama 5. Diagrama de operación del espresso | 134 |
| Diagrama 6. Diagrama de flujo del proceso de abastecimiento | 135 |
| Diagrama 7. Diagrama de flujo del proceso de elaboración del producto | 137 |
| Diagrama 8. Diagrama de flujo del servicio | 138 |
| Diagrama 9. Diagrama de procesos café con leche | 148 |
| Diagrama 10. Diagrama de procesos cappuccino | 149 |
| Diagrama 11. Diagrama de procesos espresso | 150 |
| Diagrama 12. Proceso de selección | 206 |

LISTA DE ECUACIONES

| | pág. |
|--|------|
| Ecuación 1. Tamaño de la muestra | 94 |
| Ecuación 2. Número de encuestas | 95 |
| Ecuación 3. Cálculo tiempo normal | 144 |
| Ecuación 4. Tiempo estándar | 146 |
| Ecuación 5. Espacio real del servicio en m^2 | 163 |
| Ecuación 6. Espacio del servicio en m^2 | 163 |
| Ecuación 7. Número de mesas necesarias | 163 |
| Ecuación 8. Capacidad de servicios por día | 165 |
| Ecuación 9. Colaboradores área de servicio | 167 |
| Ecuación 10. Razón de la progresión aritmética | 210 |
| Ecuación 11. Importancia del impacto | 223 |
| Ecuación 12. Tasa efectiva mensual | 242 |
| Ecuación 13. Valor presente | 242 |
| Ecuación 14. Anualidad | 243 |
| Ecuación 15. Valor de la anualidad | 243 |
| Ecuación 16. Calculo precio de venta por minuto | 255 |
| Ecuación 17. Punto de equilibrio | 257 |
| Ecuación 18. Cálculo del punto de equilibrio | 257 |
| Ecuación 19. Tiempo mínimo de permanencia | 258 |
| Ecuación 20. Cálculo tasa interna de oportunidad (TIO) | 262 |
| Ecuación 21. Cálculo del valor presente neto (VPN) | 262 |
| Ecuación 22. Cálculo del valor presente neto (VPN) | 263 |
| Ecuación 23. Margen de rentabilidad | 263 |
| Ecuación 24. Relación beneficio costo (RB/C) | 263 |
| Ecuación 25. Cálculo relación beneficio costo (RB/C) | 264 |
| Ecuación 26. Periodo de recuperación de la inversión (PRI) | 264 |
| Ecuación 27. Cálculo periodo de recuperación de la inversión (PRI) | 264 |

LISTA DE PLANOS

| | pág. |
|--|------|
| Plano 1. Distribución del espacio requerido | 160 |
| Plano 2. Diseño de distribución del espacio con layout | 161 |
| Plano 3. Plano de Homie con señales de seguridad | 185 |

LISTA DE ANEXOS

| | pág. |
|---|------|
| Anexo A. Encuesta | 283 |
| Anexo B. Fichas técnicas | 286 |
| Anexo C. Diagrama de operaciones | 292 |
| Anexo D. Tiempo promedio de preparación | 298 |
| Anexo E. Fichas estudio de tiempos | 303 |
| Anexo F. Diagrama de procesos | 324 |
| Anexo G. Cotizaciones maquinaria y equipo | 329 |
| Anexo H. Cotizaciones utensilios | 338 |
| Anexo I. Cotizaciones muebles y enseres | 344 |
| Anexo J. Cotizaciones ambiente vintage | 350 |
| Anexo K. Modelo multicriterio | 357 |
| Anexo L. Cotizaciones elementos de seguridad | 362 |
| Anexo M. Cotizaciones señalización | 366 |
| Anexo N. Cotizaciones adecuaciones estructura | 368 |
| Anexo O. Manual de funciones | 370 |
| Anexo P. Cotizaciones estudio administrativo | 374 |
| Anexo Q. Cotizaciones estudio ambiental | 377 |
| Anexo R. Formularios de registro | 380 |
| Anexo S. Acta de constitución | 384 |
| Anexo T. Estatuto tributario | 392 |
| Anexo U. Costos estudio técnico | 397 |
| Anexo V. Depreciación activos fijos | 399 |
| Anexo W. Tabla de amortización crédito | 401 |
| Anexo X. Costos unitarios acompañantes | 403 |
| Anexo Y. Costo de producción unitario | 407 |

RESUMEN

El presente estudio tiene como finalidad determinar la viabilidad de un café pay-per-minute con temática vintage en la ciudad de Bogotá. Como primer paso se realizó una evaluación de las condiciones del entorno a través de diferentes herramientas de análisis como los son el PESTAL, las fuerzas de Porter y finalmente una matriz DOFA. Después de identificar aquellos factores externos que impactan el proyecto, se definió el comportamiento de la oferta y la demanda y los competidores existentes en el mercado. A partir de esta información se definió la localización del proyecto, sus capacidades, el proceso productivo, la prestación del servicio y los elementos que garantizan la seguridad y bienestar de los colaboradores de la organización.

Además, se estableció el horizonte estratégico de la organización, el proceso de selección del personal y se realizó un estudio de salarios dentro del análisis administrativo. Se identificaron también los aspectos e impactos ambientales que genera el proyecto, para establecer las estrategias de mitigación apropiadas, y los requisitos legales que debe cumplir dentro del marco vigente en el país.

Por último, se realizó un estudio financiero con proyección de 5 años, en el cual se obtuvo como resultado una Tasa Interna de Oportunidad (TIO) de 13,50%, un Valor Presente Neto (VPN) de \$67.304.910 y una tasa de rentabilidad de 45,9%.

Palabras clave: factibilidad, café temático, pay-per-minute, Bogotá D.C., café premium colombianos, tendencia temática vintage.

SUMMARY

The purpose of this study is to determine the viability of a vintage-themed coffee shop in Bogotá D.C. As a first step, an evaluation of the environmental conditions was carried out through different analysis tools such as the PESTAL, Porter's forces and finally a SWOT matrix. After identifying those external factors that impact the project, the behavior of demand and supply, and existing competitors in the market were defined. Based on this information, the location of the project, its capabilities, the productive process, the provision of the service and the elements that guarantee the safety of the collaborators of the organization were defined.

In addition, the strategic horizon of the organization was established, the selection process and a salary study was carried out within the administrative analysis. The environmental aspects and impacts generated by the project were also identified, to establish the appropriate mitigation strategies, and the legal requirements that must be met within the current framework in the country.

Finally, a financial study with a 5-year projection was published, which resulted in an Internal Rate of Opportunity of 13.50%, a Net Present Value (NPV) of \$67,304,910 and a rate of profitability of 45.9%.

Keywords: feasibility, thematic coffee, pay-per-minute, Bogotá D.C., Colombian premium coffee, vintage thematic trend.

INTRODUCCIÓN

El estilo de vida de los ciudadanos de la capital del país, en el cual están en constante movimiento por cuestiones académicas y laborales, los ha llevado a buscar opciones de ocio y entretenimiento que salgan de la rutina diaria y les permitan vivir experiencias únicas. Adicionalmente, pueden llegar a sentir la necesidad de estar en un lugar que brinde confort y tranquilidad por un momento, en el que puedan distraerse y liberarse del estrés que puede causar la actividad física y mental que realizan diariamente. Sin embargo, puede ser complejo encontrar un espacio que cumpla con estas características y en el que el consumo no represente un impedimento para permanecer en el establecimiento un poco más.

Homie nace de la idea de crear un lugar en el que las personas se sientan como en casa, sin las presiones de la vida moderna. El proyecto, un café pay-per-minute con temática vintage, busca que las personas que ingresen al lugar disfruten de la experiencia mientras consumen de un café y aperitivos que definen la calidad y dedicación.

Adicionalmente, se identificó una gran oportunidad para ingresar al mercado y mantenerse en él, debido a que Colombia es el mayor productor de café en el mundo, y la demanda de este producto en el segmento premium en los últimos años ha demostrado una tendencia positiva.

De esta manera, el objetivo principal de este estudio es determinar la viabilidad del proyecto, realizando como primer paso un diagnóstico de las condiciones y límites del entorno, posteriormente se realiza un análisis del mercado para determinar la oferta, demanda y competencia de Homie. Una vez definidas las variables, se realiza un estudio de los procesos de producción y prestación del servicio, se define el horizonte estratégico y la organización del personal que la conforma. Finalmente se realiza un estudio de los impactos y aspectos ambientales, los requerimientos para constituir la empresa en Colombia, y los resultados del proyecto en términos financieros.

1. DIAGNÓSTICO DEL SECTOR

El primer capítulo estará compuesto por un diagnóstico detallado que permita ver la situación actual del sector y subsector en el país, mediante el análisis PESTAL, el análisis de las 5 fuerzas de Porter y la matriz DOFA que permitirán al proyecto visualizar la situación actual del mercado en el cual se desea entrar. El tipo de investigación a realizar es de tipo descriptiva, pues se identificarán las características de la situación del sector; las fuentes de información serán secundarias, como el DANE, periódicos, revistas online, la Cámara de Comercio de Bogotá y la Alcaldía Mayor de Bogotá.

1.1 ANÁLISIS PESTAL COLOMBIA

Comprende una investigación de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales en Colombia, con el fin de visualizar la situación actual del país respecto a estos, y el posible efecto que generan sobre la organización.

1.1.1 Factores políticos. Legislación vigente que regula el entorno del sector de servicios en Colombia, entre estos factores se encuentran los cambios en las políticas, en la legislación laboral, incentivos por parte del gobierno, entre otros.

1.1.1.1 Apoyo a mipymes. El gobierno colombiano junto a entidades como el ministerio de comercio, Industria y Turismo han desarrollado políticas y medidas que buscan consolidar la creación de empleo real y la generación de riqueza junto al emprendimiento y la innovación, es decir, “ha venido avanzando decididamente en el fortalecimiento de ecosistemas que proveen soluciones estructurales para que todos los emprendedores del país puedan construir más y mejores empresas innovadoras, competitivas y con un alto potencial de crecimiento”¹.

La importancia de apoyar las pequeñas y medianas empresas en Colombia se ha visto reflejada con la puesta en marcha de leyes que apoyan y fomentan la creación de dichas empresas. La ley 905 de 2004, se considera actualmente como una herramienta de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, la cual pretende fomentar mercados altamente competitivos.

1.1.1.2 Impulso de la economía naranja. Es un término que se ha popularizado en Colombia con la entrada a la política del actual presidente Iván Duque, también conocida como economía creativa donde las ideas se transforman en bienes y servicios culturales, artísticos y deportivos, cuyo valor está en destacar el

¹ MINCOMERCIO. Emprende Colombia [en línea], 2019. [citado 2019-05-15]. Disponible en internet: <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones/2606/emprende_colombia>.

contenido de propiedad intelectual. La Economía Naranja se puede entender de tres maneras de innovación, tal como se representa en la Imagen 1.

Imagen 1. Tres maneras de innovar en la economía creativa



Fuente: BENAVENTE, José Miguel y GRAZZI, Mateo. Tres maneras de entender el vínculo entre la economía naranja y la innovación [en línea], julio de 2018. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://blogs.iadb.org/innovacion/es/vinculo-entre-economia-naranja-e-innovacion/>>.

Para ministerios como de las TIC, Comercio e Industria, Cultura y varias entidades, tales como, Bancoldex, el Sena e INNPulsa Colombia esta economía Naranja se ha convertido en una prioridad apoyar las ideas emergentes dispuestas a brindar un servicio o bien creativo, a esto se le suman entidades privadas como la Andi y las cámaras de comercio. Adicional al apoyo de estas entidades, el Gobierno de Colombia creó recientemente el Consejo Nacional de la Economía Naranja y sus funciones más destacadas son: “impulsar las estrategias, políticas y modelos necesarios para el cumplimiento de los cometidos de la Ley 1834 de 2017 (...) liderar la formulación de acciones e incentivos para el desarrollo y crecimiento de las industrias creativas y culturales”².

El Gobierno actual ha promovido la emisión de Bonos Naranjas, con los cuales se busca recaudar los fondos pertinentes para que los emprendedores del país tengan opciones de crédito, Bancóldex será la institución encargada de diseñar los

² COLOMBIA. MINISTERIO DE CULTURA. Decreto N° ____ (2018). Por el cual se crea y reglamenta el funcionamiento del Consejo Nacional de la Economía Naranja. Bogotá, D. C.: 2018 [en línea]. [citado 2019-05-14]. Disponible en internet: <<http://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/juridica/Decreto%20-%20Consejo%20Nacional%20de%20Econom%C3%ADa%20Naranja.pdf>>.

títulos. Otra de las iniciativas del Gobierno es dejar exentos de renta por 5 años a los nuevos emprendimientos que hagan parte de la economía naranja.

1.1.1.3 Ley de Financiamiento 1943 de 2018. Con la posesión como presidente de la república de Iván Duque, se esperaba una nueva reforma tributaria, sin embargo, se estableció una ley con el propósito de financiar más proyectos para el país. El enfoque principal es recaudar 14 billones de pesos que hacen falta en el presupuesto del 2019, no obstante, el Jefe de Estado ha hecho saber que adicional a esto busca fortalecer la mediana y pequeña industria, mediante el libre desarrollo.

La ley de Financiamiento entró en vigencia el 01 de enero del año actual, tras ser aprobado en la Cámara de Representante. Entre las modificaciones más relevantes que se realizó con esta ley al Estatuto Tributario se encuentran³:

- Sobretasa en renta de forma transitoria y por tres años del 4% sobre las utilidades del sector financiero.
- Para quienes tengan ingresos inferiores de \$4.8 millones mensuales el sistema de declaración de renta seguirá igual, y para quienes sus ingresos sean superiores de \$33 millones se aplicarán tarifas del 33% al 39%.
- Con el objetivo de los colombianos que posean bienes en el exterior regresen al país y promuevan la economía nacional se declara una reducción en la base gravable de hasta el 50%.
- Se aprobó la imposición de IVA a los modelos webcam y a quienes hagan uso del servicio. Adicional un impuesto del timbre para la salida al exterior de US\$ 15.
- Para las zonas francas se creará una comisión para controlar el alcance que estas tengan en el país. En tanto, para la venta de viviendas con un valor superior a \$918 millones se le aplicará un impuesto del 2%.
- Otras de las medidas que se mencionan en la Ley de Financiamiento es un impuesto del 1% para todas las personas naturales que posean un patrimonio a partir de \$5.000 millones.
- Las cervezas y las bebidas azucaradas tendrán un IVA plurifásico del 19%, aclarando que no se verán afectados aquellos tenderos que no generen ingresos superiores a \$2.720 millones, con la condición que se encuentren en el Régimen Simplificado.

³ RED MÁS. ¿En qué consiste la ley de financiamiento? [en línea], 2018. [citado 2019-02-08]. Disponible en internet: <<http://www.redmas.com.co/economia/en-que-consiste-ley-financiamiento/>>.

Tras la polémica de gravar con 19% los productos básicos de la canasta familiar, propuesta realizada por el ministro de Hacienda, Alberto Carrasquilla, no fue aprobada tras no tener apoyo en el Congreso. De igual manera fue rechazada la iniciativa de gravar las pensiones y el impuesto a las motocicletas de menos de 200 centímetro cúbicos. Por último, los contratistas de menos de \$10 millones quedaron libres de IVA.

1.1.2 Factores económicos. Se analizan los principales indicadores económicos en Colombia, como lo son el índice de precios al consumidor (IPC) e inflación, producto interno bruto (PIB), tasa de empleo y desempleo del último periodo, y las inversiones en el país.

1.1.2.1 Índice de precios al consumidor (IPC). “El IPC es una investigación estadística que permite medir la variación porcentual promedio de los precios al por menor de un conjunto de bienes y servicios de consumo final que demandan los consumidores. El indicador es utilizado para la toma de decisiones, tanto del gobierno como de los entes privados, al tiempo que permite analizar situaciones de carácter económico”⁴.

Para diciembre del 2018 el Índice de precios al Consumidor (IPC) registró una variación de 3,18% en comparación al año anterior, en la cual los sectores de alimentos y vivienda presentaron la mayor contribución, según el boletín técnico publicado por el DANE. En el año 2017, el Índice de precios al Consumidor (IPC) fue de 4,09%, y la Junta Directiva del Banco de la República estableció la meta de inflación en un rango de 2% a 4%, buscando acciones de política monetaria que permitan alcanzar un índice de 3%⁵. En la Tabla 1., y la Gráfica 1., se encuentra el comportamiento anual del IPC para el año 2018.

⁴ DANE. Índice de Precios al Consumidor (IPC) [en línea], 2019. [citado 2019-02-01]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol_ipc_dic18.pdf>.

⁵ BANCO DE LA REPÚBLICA. Banco de la República reitera la meta de inflación de 3% y reduce la tasa de interés de intervención en 25 pb para situarla en 4,75% [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <<http://www.banrep.gov.co/es/comunicado-24-noviembre-2017>>.

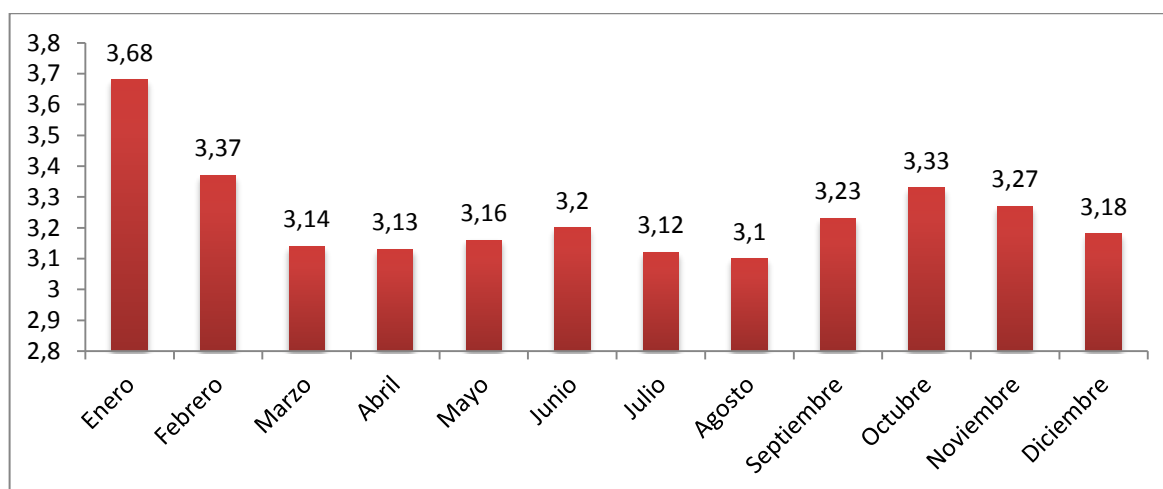
Tabla 1. Variación porcentual IPC 2018

| Mes | % |
|------------|------|
| Enero | 3.68 |
| Febrero | 3.37 |
| Marzo | 3.14 |
| Abril | 3.13 |
| Mayo | 3.16 |
| Junio | 3.20 |
| Julio | 3.12 |
| Agosto | 3.10 |
| Septiembre | 3.23 |
| Octubre | 3.33 |
| Noviembre | 3.27 |
| Diciembre | 3.18 |

Fuente: DANE. Índice de Precios al Consumidor (IPC) [en línea], 2019. [citado 2019-02-01]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol_ipc_dic18.pdf>.

Durante el 2018, la variación que tuvo el índice se mantuvo en un rango de 3.1 a 3.68 demostrando estabilidad durante el periodo de análisis. En el mes de enero se presentó la mayor variación anual, y durante el año se evidenció una disminución del índice, concluyendo el 2018 con un IPC de 3,18%.

Gráfica 1. Variación anual porcentual IPC



Fuente: DANE. Índice de Precios al Consumidor (IPC). Históricos [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-historico>>

Según el Centro Virtual de Negocios (CVN)⁶, en un informe del Ministerio de Hacienda se esperaba una proyección del IPC del 3%, demostrando un mayor consumo por parte de los colombianos y una disminución en la inflación. En la Tabla 2., y la Gráfica 2., se muestra la variación porcentual del IPC por grupos de gastos.

Tabla 2. IPC variación anual por grupos de gasto

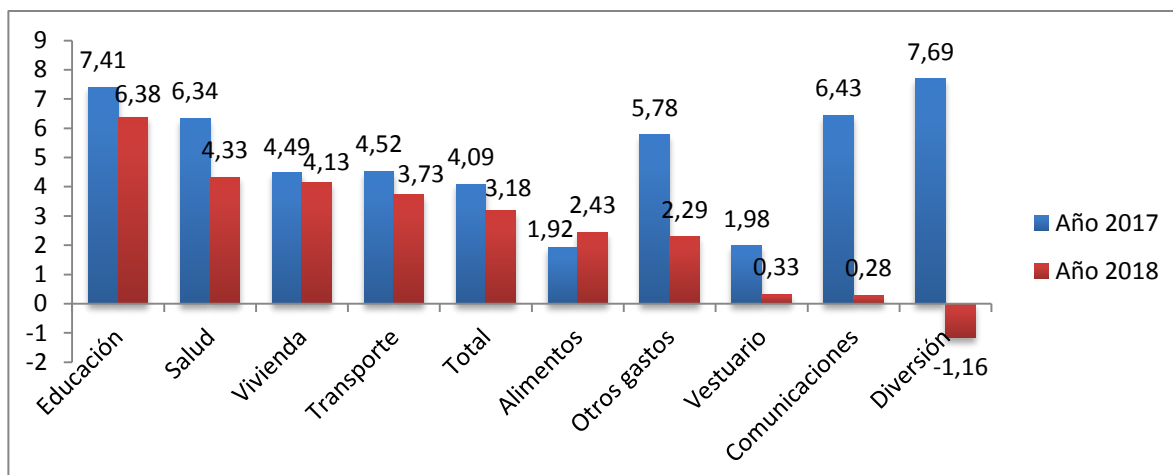
| Grupos de gasto | Peso % | Año 2017 | Año 2018 |
|------------------------|---------------|-----------------|-----------------|
| Educación | 5.73 | 7.41 | 6.38 |
| Salud | 2.43 | 6.34 | 4.33 |
| Vivienda | 30.1 | 4.49 | 4.13 |
| Transporte | 15.19 | 4.52 | 3.73 |
| Total | 100 | 4.09 | 3.18 |
| Alimentos | 28.21 | 1.92 | 2.43 |
| Otros gastos | 6.35 | 5.78 | 2.29 |
| Vestuario | 5.16 | 1.98 | 0.33 |
| Comunicaciones | 3.72 | 6.43 | 0.28 |
| Diversión | 3.1 | 7.69 | -1.16 |

Fuente: DANE. Índice de Precios al Consumidor (IPC) [en línea], 2019. [citado 2019-02-01]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol_ipc_dic18.pdf>.

El promedio nacional para el 2018 fue de 3,18%, educación, salud, vivienda y transporte fueron los grupos que estuvieron por encima de este promedio, mientras que los grupos restantes arrojaron resultados inferiores a este valor.

⁶ CVN. Proyección IPC Colombia 2018: retos y proyecciones de la economía nacional para el 2018 [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <<https://www.cvn.com.co/proyeccion-ipc-colombia-2018/>>.

Gráfica 2. IPC variación anual por grupos de gasto



Fuente: DANE. Índice de Precios al Consumidor (IPC) [en línea], 2019. [citado 2019-02-01]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol_ipc_dic18.pdf>.

1.1.2.2 Producto interno bruto (PIB). “Es el total de bienes y servicios producidos en un país durante un período de tiempo determinado. Incluye la producción generada por nacionales residentes en el país y por extranjeros residentes en el país, y excluye la producción de nacionales residentes en el exterior”⁷. En la Tabla 3., se muestran las tasas de crecimiento en volumen del PIB y el valor agregado por actividad económica.

Tabla 3. Tasas de crecimiento en volumen del PIB y el valor agregado por actividad económica

| Actividad económica | Anual | Año corrido | Trimestral |
|---|-------|-------------|------------|
| Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca | 0.1 | 2.7 | -1.6 |
| Explotación de minas y canteras | 1.0 | -1.8 | 3.3 |
| Industrias manufactureras | 2.9 | 1.5 | 1.1 |
| Suministro de electricidad, gas vapor y aire acondicionado | 3.0 | 2.1 | 1.4 |
| Construcción | 1.8 | -2.5 | 6.5 |
| Comercio al por mayor y al por menor | 2.6 | 3.1 | 0.7 |
| Información y comunicaciones | 3.7 | 2.7 | -0.2 |

⁷ BANCO DE LA REPÚBLICA. ¿Qué es producto interno bruto? [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <<http://www.banrep.gov.co/es/contenidos/page/qu-producto-interno-bruto-pib>>.

Tabla 3. (Continuación)

| Actividad económica | Anual | Año corrido | Trimestral |
|---|--------------|--------------------|-------------------|
| Actividades financieras y de seguros | 1.7 | 3.1 | -0.4 |
| Actividades inmobiliarias | 2.1 | 2.2 | 0.5 |
| Actividades profesionales, científicas y técnicas | 3.6 | 4.8 | -2.1 |
| Administración pública, defensa, educación y salud | 4.5 | 5.2 | 1.2 |
| Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios | 1.0 | 2.3 | -1.4 |
| Total valor agregado | 2.6 | 2.4 | 0.0 |
| Total impuestos - subvenciones | 3.4 | 3.6 | -0.3 |
| Producto interno bruto | 2.7 | 2.5 | 0.2 |

Fuente: DANE. Boletín técnico PIB [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IIItr_im18_produccion_y_gasto.pdf>.

Según el último boletín publicado por el DANE, el último trimestre del 2018 tuvo una variación de 2,7% con respecto al año anterior y la mayor participación la tuvieron:

- La administración pública y defensa, planes de seguridad social de afiliación obligatoria, educación, actividades de atención de la salud humana y servicios sociales con un crecimiento de 4,5%.
- El comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida que creció 2,6%.
- Las industrias manufactureras con un 2,9%.

Año corrido el PIB fue de 2,5%, y se debió en gran parte a los grupos mencionados anteriormente con una contribución de 5,2%, 3,1%, y 1,5 respectivamente. Y en comparación al trimestre anterior, su crecimiento fue de 1,2% 1,7% y 1,1% lo que resultó en un crecimiento de 0,2% del índice. En la Tabla 4., y la Gráfica 3., se encuentra la variación del PIB, comparando el tercer trimestre de los años 2013 a 2018.

Tabla 4. Tasa de crecimiento anual del Producto Interno Bruto (PIB) tercer trimestre

| Año | PIB |
|------|-----|
| 2013 | 5.1 |
| 2014 | 4.3 |
| 2015 | 3.8 |
| 2016 | 1.2 |
| 2017 | 1.7 |
| 2018 | 2.7 |

Fuente: DANE. Producto Interno Bruto (PIB) Históricos [en línea]. 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>>.

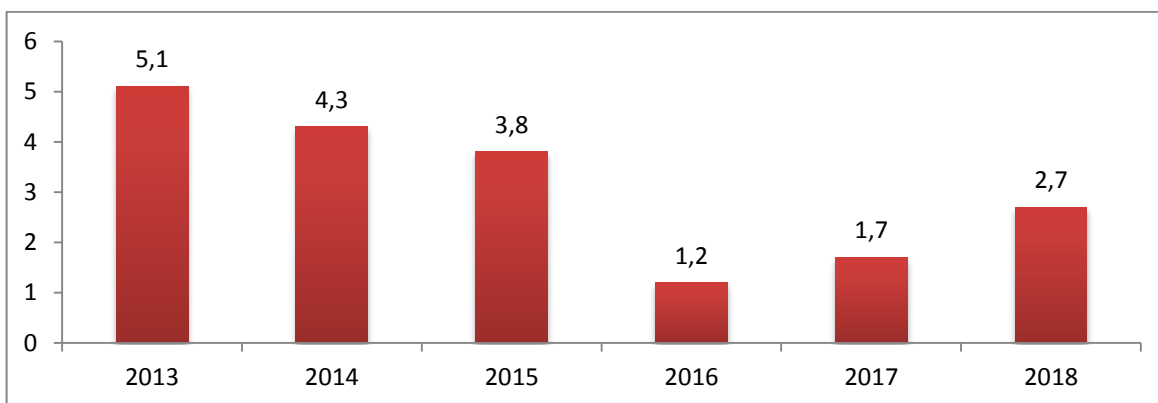
El resultado más alto de los periodos analizados pertenece al año 2013, en el cual el mayor crecimiento se presentó en construcción con una variación de 21,13% en comparación al mismo trimestre del año 2012, agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca con 6,1%, y explotación de minas y canteras con 6,1%, además establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas generaron un incremento de 4,9%.

Según el boletín técnico del tercer trimestre del año 2016 el crecimiento fue de 1,2%, principalmente por el sector de construcción, establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas, e industria manufacturera⁸.

1.1.2.3 Colombia en la OCDE. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) es un organismo Internacional conformado por 37 países de carácter intergubernamental con presencia a nivel mundial. El propósito de la OCDE es impulsar políticas que beneficien el bienestar económico y social de las personas alrededor del mundo. El ex presidente, Juan Manuel Santos, bajo su mandato convirtió en prioridad el ingreso de Colombia a la OCDE, siendo el 30 de mayo 2018 cuando se firmó el acuerdo de adhesión a la organización con una ceremonia en París en la sede de la institución.

⁸ DANE. [en línea]. Cuentas Trimestrales - Colombia Producto Interno Bruto (PIB) Tercer Trimestre de 2016. [Consulta 02 de febrero]. Bogotá D.C., 2, diciembre, 2016. 8 p. Disponible en: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IIItrim16_oferta_demanda.pdf

Gráfica 3. Tasa de crecimiento anual del Producto Interno Bruto (PIB) tercer trimestre.



Fuente: DANE. Producto Interno Bruto (PIB) Históricos [en línea]. 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>>.

Los beneficios que trae consigo la vinculación de Colombia a la OCDE, según un artículo del diario Portafolio⁹, se pueden agrupar en tres grandes grupos: mejorar las políticas públicas, generar en la economía nacional mayor confianza e inversión, y ubicar al país en una posición de influencia internacional.

El primer beneficio hace referencia a todas las leyes, resoluciones, decretos y documento Conpes, que el Gobierno modifica o establece con el fin de aplicar cambios sustantivos para el país. Colombia en este caso implementó 51 medidas que favorecen la política pública, tales como: la aprobación de la Ley de Derechos de Autor, el censo en el sector agropecuario, impuesto para el carbono y la utilización de bolsas plásticas, protección de los sindicalistas, entre otros.

La confianza generada para los inversionistas nacionales y extranjeros, es el segundo beneficio que trae la vinculación con la OCDE. En Colombia este beneficio se verá reflejado en la reducción del desempleo, la pobreza y la inequidad. En la perspectiva del inversionista se mejorará el ambiente económico y se implementarán nuevas fuentes de financiamiento.

Por último, el tercer beneficio traerá para el país es ser un interlocutor de talla global, es decir, pasará de ser un receptor de las políticas públicas de buenas prácticas a ser una parte activa en la construcción de estas prácticas. Un claro

⁹ PORTAFOLIO. Lo que gana Colombia con el acceso a la OCDE [en línea], mayo de 2018. [citado 2019-05-14]. Disponible en internet: <<https://www.portafolio.co/economia/lo-que-gana-colombia-con-el-acceso-a-la-ocde-517675>>.

ejemplo de esto es la implementación del *big data* para el cálculo de la inflación regulatoria.

1.1.2.4 Inversión extranjera directa en Colombia (IED). Según el Banco de la República, la IED presentó una disminución del 14,1% en el 2018, frente al año anterior, al recibir en total USD 8.679 millones. Los sectores con mayor inversión fueron: petróleos, hidrocarburos y minería, que representaron USD 6.528 millones.

Por otro lado, la inversión extranjera de portafolio en Colombia alcanzó USD 1.869,9 millones, presentando también una disminución frente al 2017, en el cual la inversión fue de USD 4.016,4 millones. En la Tabla 5., se muestra la variación de la Inversión Extranjera Neta desde el 2016 hasta el 2018.

Hasta el 25 de enero del año en curso, se tenía una salida de recursos por el valor de USD 189 millones, y un retorno a las inversiones de los colombianos por valor de USD 51,6 millones. Sin embargo, para esta misma fecha no se registró un incremento en las inversiones de portafolio por parte de extranjeros, teniendo en cuenta la disminución del impuesto de renta al 5%.

El 24 de enero se llevó a cabo el primer encuentro del Foro Económico Mundial del 2019, en el cual ProColombia y el Ministerio de Comercio realizaron actividades para mostrar el portafolio de oportunidades en los sectores de salud, turismo, logística, tecnología, telecomunicaciones, energías renovables, entre otros.

Tabla 5. Inversión extranjera neta en Colombia 2016 – 2018 en millones USD

| | Acumulado año hasta | | | | Acumulado mes hasta | Variaciones | |
|---|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|----------------|----------------|
| | 2017 | Diciembre 30 2016 | Diciembre 29 2017 | Diciembre 31 2018 | Diciembre 31 2018 | 2017-2016 US\$ | 2018-2017 US\$ |
| Inversión Extranjera Neta | 12694.2 | 14026.8 | 12694.2 | 10603.6 | 623.3 | -1332.6 | -2090.6 |
| Inversión Extranjera Directa en Colombia | 10109.7 | 8815.5 | 10109.7 | 8679.2 | 795.7 | 1294.2 | -1430.5 |
| Petróleo, Hidrocarburos y Minería | 5794.2 | 4618.2 | 5794.2 | 6528 | 562.2 | 1175.9 | 733.9 |
| Otros sectores | 4315.6 | 4197.3 | 4315.6 | 2151.2 | 233.2 | 118.3 | -2164.4 |
| Ingresos | 4771.8 | 4741.2 | 4771.8 | 2778.9 | 260.8 | 30.5 | -1992.8 |
| Egresos | 456.2 | 543.9 | 456.2 | 627.7 | 27.4 | -87.8 | 171.6 |
| Inversión Extranjera de Portafolio en Colombia | 4016.4 | 5854.9 | 4016.4 | 1869.9 | -182.6 | -1838.5 | -2146.5 |
| Inversión Colombiana en el Exterior | -1432 | -643.6 | -1432 | 54.5 | 10.2 | -788.3 | 1484.4 |
| Inversión Directa | -60.1 | -129.3 | -60.1 | -163.6 | 10.2 | 69.2 | -103.5 |
| Inversión de Portafolio | -1371.8 | -514.4 | -1371.8 | 218.1 | 0 | -857.5 | 1589.9 |

Fuente: VALORA ANALITIK. Al 25 de enero se fueron de Colombia US\$131 millones de inversión extranjera de portafolio. [en línea], 2019. [citado 2019-02-08]. Disponible en internet: <<https://www.valoraanalitik.com/2019/02/08/al-25-enero-se-fueron-de-colombia-us-131-millones-de-inversion-extranjera-de-portafolio/>>.

Según la noticia de RCN Radio¹⁰, la presidente de ProColombia explicó “El foco de la estrategia para incrementar la inversión extranjera en el país está orientado a la atracción de megaproyectos y empresas ancla que tengan la capacidad de despertar el interés de otros inversionistas a lo largo de la cadena de valor, y que contribuyan a elevar el posicionamiento del país como destino de inversión, negocios y plataforma exportadora”.

1.1.3 Factores sociales. Referente a los comportamientos, tendencias y características de la población colombiana.

1.1.3.1 Tasa de empleo y desempleo. “En el 2018 la tasa de desempleo en el total nacional fue 9,7%, presentando un aumento de 0,3 puntos porcentuales al compararlo con 2017 (9,4%). La tasa global de participación fue 64,0%, lo que representó una disminución de 0,4 puntos porcentuales frente a 2017 (64,4%). Finalmente, la tasa de ocupación se ubicó en 57,8%, presentando una disminución de 0,6 puntos porcentuales respecto a 2017 (58,4%)”¹¹. En la Tabla 6 y la Gráfica 4, se puede observar la variación de las tasas de los años 2017 y 2018.

Tabla 6. Tasa global porcentual de participación, ocupación y desempleo

| | Diciembre 2017 | Diciembre 2018 |
|--|----------------|----------------|
| TGB Tasa global de participación) | 64.2 | 65.1 |
| TO (Tasa de Ocupación) | 58.7 | 58.7 |
| TD (Tasa de Desempleo) | 8.6 | 9.7 |

Fuente: DANE. Gran encuesta integrada de hogares (GEIH) Mercado laboral. [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>>.

Ciudades como Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Pereira, Cartagena y Villavicencio fueron parte de aquellas en las que la tasa de desempleo tuvo un aumento. Servicios sociales y personales, de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler fueron algunos de los sectores con menor contribución a la situación laboral de los colombianos.

Por otro lado, los sectores de construcción e industria manufacturera y grupos de explotación de minas y canteras, suministro de servicios públicos, e intermediación

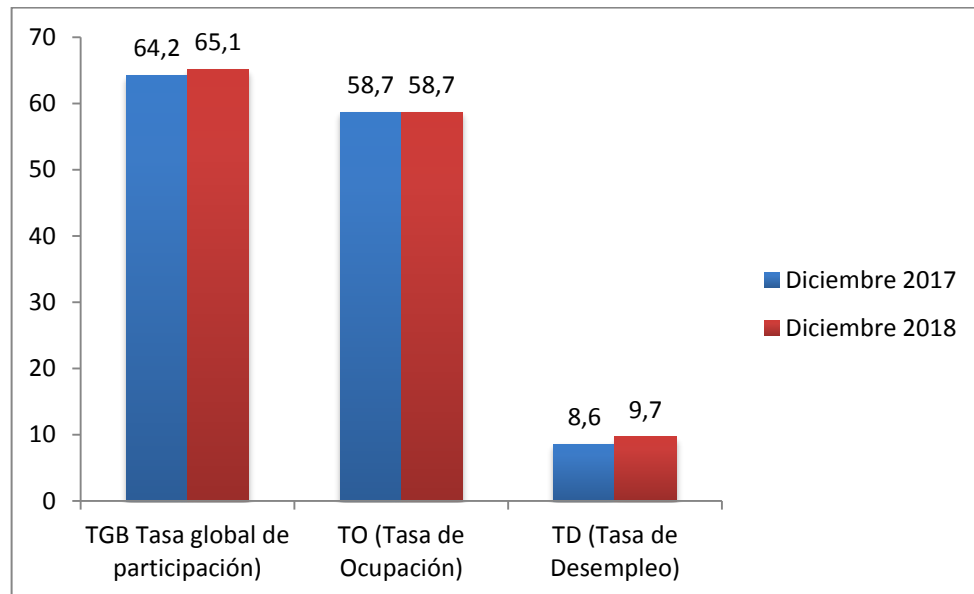
¹⁰ RCN RADIO. La estrategia de Colombia en Davos (Suiza) para atraer inversión extranjera [en línea], 22 de enero de 2019. [citado 2019-02-08]. Disponible en internet: <<https://www.rcnradio.com/economia/la-estrategia-de-colombia-en-davos-suiza-para-atraer-inversion-extranjera>>.

¹¹ DANE. Gran encuesta integrada de hogares (GEIH) Mercado laboral [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>>.

financiera captaron el 63,0% de la población ocupada para el mes de octubre del año pasado.

Para el final del año el número de colombianos desempleados fue de 2.406.000, mientras que las personas que consiguieron empleo aumentaron en 75.000. De esta manera, el año cerró con 13.998.000 habitantes inactivos.

Gráfica 4. Tasa global de participación, ocupación y desempleo

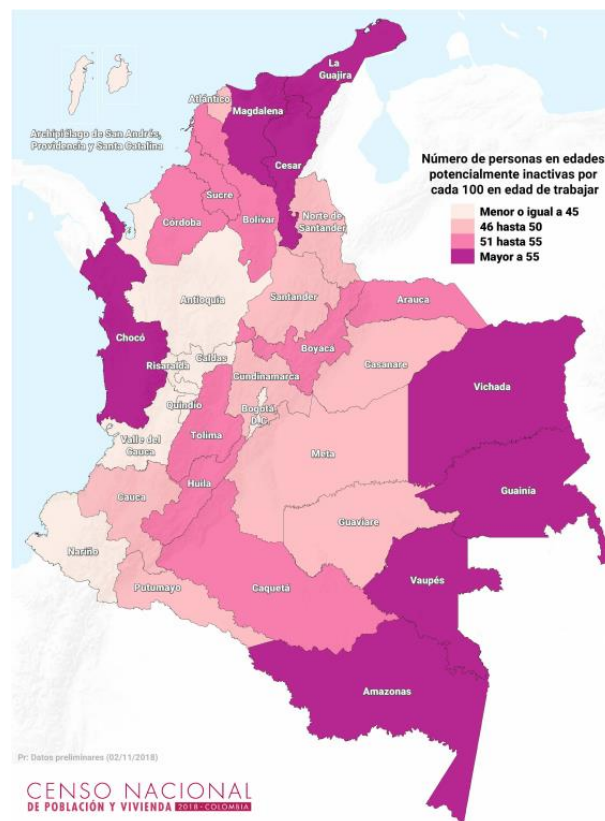


Fuente: DANE. Gran encuesta integrada de hogares (GEIH) Mercado laboral. [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>>.

1.1.3.2 Población. Los resultados preliminares al 02 de noviembre de 2018 con una cobertura geográfica del 99,8%, el censo realizado por el DANE demuestra que por cada 100 mujeres en el país residen 95 hombres, con respecto a 42.8 millones de personas a las que se les realizó la encuesta.

Con respecto a las personas con edades potencialmente productivas se tiene que por cada 100 personas que cumplen con el requisito (edad entre 15 y 44 años) hay 46 personas potencialmente dependientes (menores de 15 y mayores de 64 años de edad). En la Imagen 2., se muestra la situación de personas en edades potencialmente inactivas por cada 100 en edad de trabajar.

Imagen 2. Razón de dependencia demográfica en Colombia por departamentos 2018



Fuente: DANE. ¿Dónde estamos? [en línea], 2018. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://sitios.dane.gov.co/cnpv-presentacion/src/#donde00>>.

1.1.3.3 Poder adquisitivo. Para el año 2019 el salario mínimo en Colombia aumentará un 6% con respecto al salario mínimo del 2018, es decir, un aumento de \$46.874 (pesos colombianos) quedando entonces en \$828.116. Este aumento real en el salario mínimo de los colombianos representa un aumento en su poder adquisitivo del 2.73%, el más alto en 25 años.¹²

1.1.3.4 Flujo migratorio. Un informe realizado por la autoridad migratoria de Colombia llamado, radiografía de venezolanos en Colombia, identificó tres escenarios diferentes en los cuales los venezolanos se encuentran cuando llegan

¹² DIARIO DEL CAUCA. “El más alto en 25 años”: salario mínimo para 2019 aumentó un 6%, quedó en 828.116 pesos [en línea], 21 de diciembre de 2018. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<http://diariodelcauca.com.co/noticias/econom%C3%ADa/el-mas-alto-en-25-anos-salario-minimo-para-2019-aumento-un-6-490029>>.

o piensan en venir a Colombia: “como una alternativa para hacer tránsito hacia otros destinos, para radicarse o, para adquirir productos de primera necesidad”¹³.

Existen tres tipos de migración establecidos en el informe “Radiografía de venezolanos en Colombia”¹⁴ del Ministerio de Relaciones Exteriores:

- **Migración pendular.** Se entiende como el movimiento habitual entre los dos países por parte de los ciudadanos que residen en la zona fronteriza, registrando múltiples entradas y salidas al día, con la limitación de ingresar al país hasta ciertas zonas habilitadas. Para el año 2017 se registraron 37.000 ingresos y 35.000 salidas.
- **Migración regular.** Es aquella que expresa en el puesto de control migratorio que su intención de ingreso al país es de turismo, es decir, un visitante temporal. El flujo de salida de venezolanos del territorio colombiano pasó de 311.000 registrados en el año 2016 a más de 652.000 en el año 2017.
- **Migración irregular.** Son todos aquellos ciudadanos venezolanos que habitan en Colombia con su permiso temporal vencido o, aquellos que ingresan por puntos no autorizados y permanecen sin ningún tipo de permiso en Colombia.

La entidad de Migración Colombiana aseguró a finales del año 2018 que la cifra de personas originarias de Venezuela había ascendido a 1'102.000, trayendo al país colombiano un aumento en la demanda de servicios básicos que brinda a la población, tales como, educación y salud. La encuesta de Cifras y Conceptos para el periódico El País¹⁵, evidencia que los ciudadanos consideran aspectos negativos de la llegada masiva de los venezolanos al país como un aumento en la competencia laboral, efectos en la seguridad y mayor violencia.

1.1.4 Factores tecnológicos. En la actualidad es indispensable detectar aquellos factores que mejoran el desarrollo tecnológico a nivel nacional, y brindan a las organizaciones la posibilidad de desarrollar mejores prácticas en materia de producción de bienes y servicios.

¹³ EL ESPECTADOR. En 2017 el flujo migratorio desde Venezuela aumentó 600% [en línea], 19 de enero de 2018. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://www.elespectador.com/noticias/nacional/en-2017-el-flujo-migratorio-desde-venezuela-aumento-600-articulo-734232>>.

¹⁴ MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES. Radiografía de venezolanos en Colombia [en línea], 19 de enero de 2018. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<http://www.migracioncolombia.gov.co/index.php/es/prensa/multimedia/6308-radiografia-de-venezolanos-en-colombia-31-12-2017>>.

¹⁵ GALINDO, Jorge. La crisis venezolana, un problema (también) colombiano. En: El País. 27, abril, 2018 [en línea], [citado 2019-02-20]. Disponible en internet: <https://elpais.com/internacional/2018/04/27/colombia/1524790506_963457.html>.

1.1.4.1 Investigación y desarrollo. Las inversiones en investigación y desarrollo han sido de vital importancia a lo que se refiere a los avances tecnológicos e innovaciones en los sectores productivos del país. La importancia de esta inversión se ve reflejada en la preocupación de las empresas en buscar la mejora en productividad, costos de operación, reducción de recursos, disminuir el impacto ambiental y con esto lograr ser económicamente viables en el mercado. Es importante destacar que las inversiones en investigación y desarrollo deben generar un tema de responsabilidad social por parte de los empresarios, con el fin de mejorar la calidad de vida y la calidad ambiental.

El Gobierno Nacional con el objetivo de incentivar y motivar la inversión ha establecido el programa CTel, donde los beneficios tributarios son un instrumento eficaz para fomentar la inversión en I+D+i. El CTel cuenta actualmente con dos programas nacionales, estos son, el programa nacional en biotecnología y el programa nacional en tecnologías de la información y la comunicación- TIC. Con la Ley 1819 de 2016 se dictaron nuevos beneficios tributarios, tales como, la deducción tributaria del 100% del valor de la inversión en proyectos y un descuento tributario del 25% de la inversión realizada. El país ha evidenciado un notorio avance respecto a la inversión en la innovación, para el año 2018, el PIB de innovación era del 0,68% comparado con los años anteriores que era del 0,2%.¹⁶

El Senado de la República ha detectado que el desafío que tiene Colombia es fortalecer el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación (Colciencias) que aprobaron la transformación de esta entidad en el Ministerio de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, afirmando que el fortalecimiento de este sistema ayudará a enfrentar los desafíos impuestos por el desarrollo de la sociedad y la economía del conocimiento. Estas iniciativas pretenden ofrecer a la población un mejor bienestar y mayor riqueza.

1.1.4.2 Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). La implementación de las nuevas tecnologías de la información y las telecomunicaciones, traerá para la industria una ventaja competitiva a lo que se refiere a oportunidades de negocio, penetración en nuevos mercados, optimización de procesos, minimización de costos e incluso ofrece nuevas fuentes de ingreso.

Con la presencia de un nuevo presidente en el país, Iván Duque, ha declarado que uno de los mayores propósitos de su mandato será el de conectar a todo un país y hacerlo de manera correcta. Este nuevo reto que ha propuesto el actual presidente

¹⁶ SÁNCHEZ, Juliana. La innovación como respuesta a la competitividad. Revista Dinero [en línea], 29, junio, 2018. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/innovacion-respuesta-a-la-competitividad-por-juliana-trujillo/259433>>.

será llevado a cabo junto al Ministerio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, la cual no es una tarea sencilla, debido a que más de 20.000.000 de colombianos sin conexión. El compromiso del MinTIC se ve reflejado en la radicación del proyecto de la ley 152, para la modernización del sector, con el principal propósito de eliminar la brecha digital y traer al país la transformación digital¹⁷, adicional a esto abrirá el camino para la generación de empleo y aumentar la competitividad en las regiones.

1.1.4.3 E-commerce. También conocido como comercio electrónico, es un claro factor generador de ventaja competitiva de una empresa que se mide en tres dimensiones: alcance, afiliación y riqueza de contenido.

En la actualidad los consumidores se han familiarizado con la idea de realizar sus compras de manera virtual, debido a la facilidad acceder a la gran variedad de ofertas de diferentes empresas, adicional a esto, las modalidades de pago cada vez son más diversos y seguros. El e-commerce se apoya en actividades de ventas, servicio al cliente, gestión logística y gestión de cartera. El funcionamiento de las transacciones digitales se muestra en la Imagen 3.

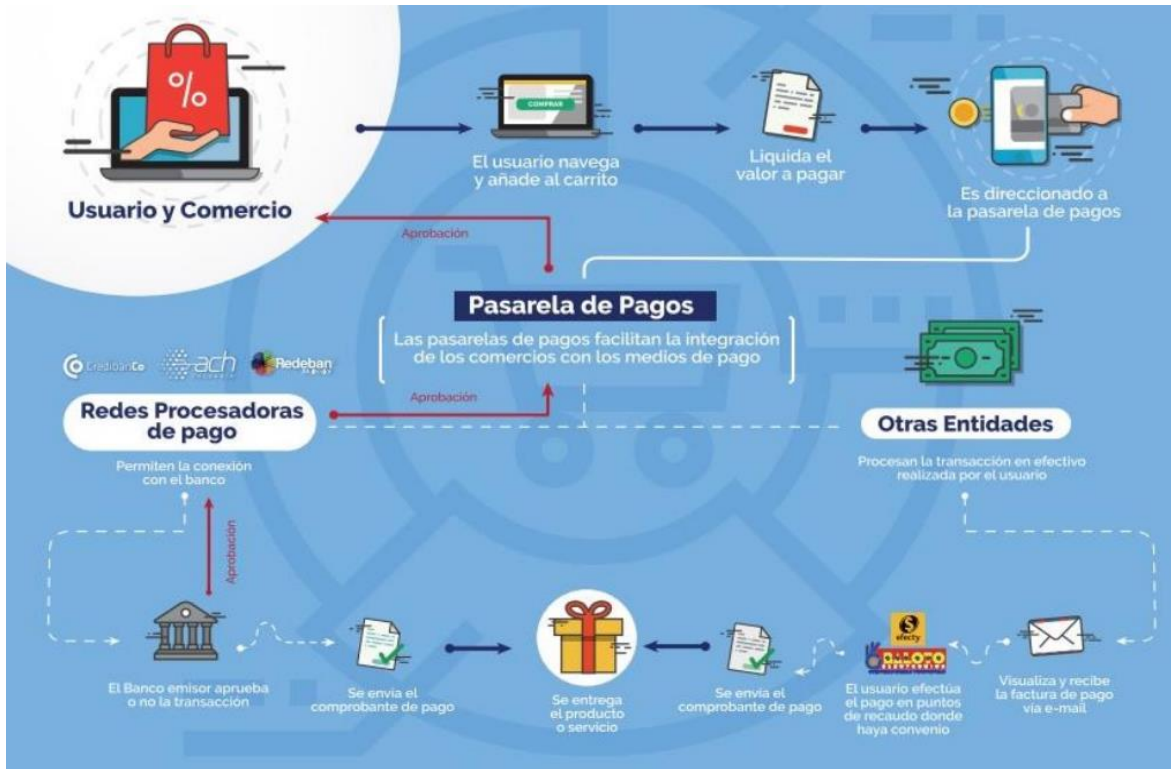
En Colombia se constituyó la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico en el año 2008, pero las actividades de esta entidad comenzaron en el año 2011. El principal objetivo de la CCCE es realizar actividades de capacitación, divulgación, activación de marca e incrementar la oferta y la demanda del comercio electrónico. Al ser una entidad gremial (privada) no se encarga de controlar, vigilar y/o regular a las empresas interesadas en implementar esta nueva modalidad de comercio, por el contrario, sus esfuerzos se centran en educar y promocionar el desarrollo del comercio electrónico, apuntando a la consolidación de la industria digital en Colombia¹⁸.

La Cámara Colombiana de Comercio Electrónico reveló los resultados obtenidos en el informe sobre “Navegación y Tasa de Conversión en el E-commerce por sectores 2018” hecha por Netrica by Netquest, donde se evidencia el continuo crecimiento de esta modalidad electrónica de comercio en el país, principalmente en las categorías de compras, servicios de pago online y viajes.

¹⁷ ARANGO, María. Tres puntos críticos de la ley de modernización del sector TIC. En: El Tiempo. Bogotá, D. C. 12, diciembre, 2018. [en línea], 2019. [citado 2019-02-06]. Disponible en internet: <<https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/de-que-trata-el-proyecto-de-ley-para-modernizar-el-sector-tic-301086>>.

¹⁸ CCCE. Preguntas frecuentes [en línea], 2019. [citado 2019-02-06]. Disponible en internet: <<https://www.ccce.org.co/preguntas-frecuentes>>.

Imagen 3. Funcionamiento de las transacciones digitales



Fuente: CCCE. eCommerce & Recaudo: Transacciones Digitales Colombia 2016-Primer semestre 2017 [en línea], 2019. [citado 2019-02-06]. Disponible en internet: <<https://www.ccce.org.co/sites/default/files/biblioteca/4%20Estudio%20de%20Transacciones%20Digitales%20eCommerce%20%26%20Recaudo%202016%20y%201%20Semestre%202017.pdf>>.

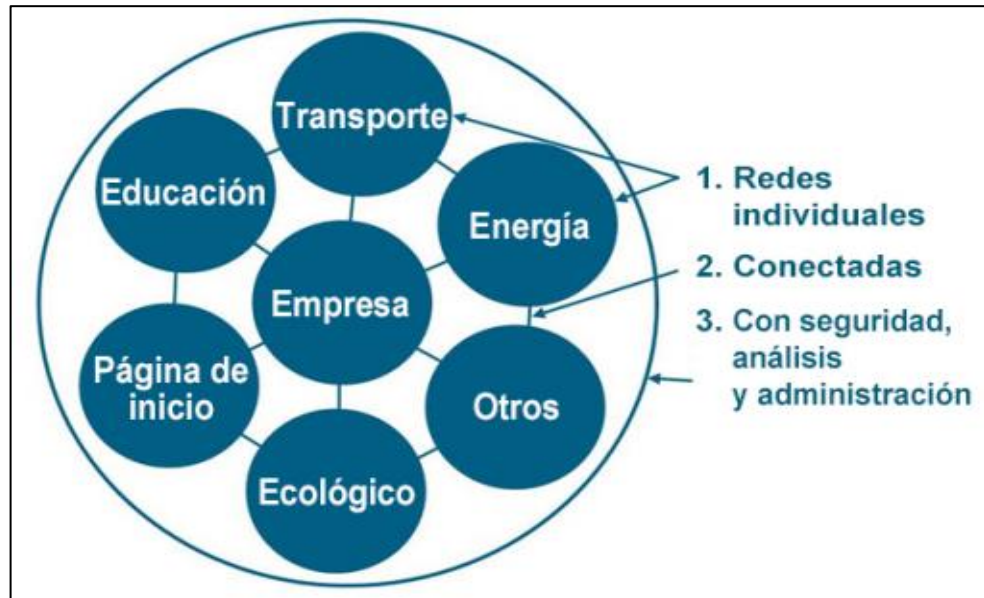
1.1.4.4 El internet de las cosas (IoT). La compañía SAP, empresa dedicada a brindar soluciones que fomenten la innovación e igualdad y ofrezcan oportunidades a sus más de 15.000 clientes en Latinoamérica y el Caribe, define el internet de las cosas como “una red de objetos físicos-vehículos, máquinas, electrodomésticos y más-que utiliza sensores y APIs para conectarse e intercambiar datos por internet”¹⁹.

La implementación del internet de las cosas en el mundo de los negocios permitirá a las organizaciones nuevos modelos de negocios e ingresos con la creación de servicios nuevos sobre la base de información y datos registrados; eficiencia operativa, al automatizar los procesos de fabricación y optimizar la cadena de suministro; productividad de la fuerza laboral, debido a que la tecnología implementada automatiza las tareas rutinarias y acelera las comunicaciones; y por

¹⁹ SAP. Definición de internet de las cosas [en línea], 2019. [citado 2019-02-07]. Disponible en internet: <<https://www.sap.com/latinoamerica/trends/internet-of-things.html>>.

último, mejoras en las experiencias del cliente, ofrece productos y servicios muy personalizados. La Imagen 4 muestra la conexión de redes que pretende unificar el internet de las cosas.

Imagen 4. Unificación del internet de las cosas



Fuente: EVANS, Dave. Internet de las cosas: cómo la próxima evolución de Internet lo cambia todo. Informe técnico [en línea], abril, 2011. [citado 2019-05-14]. Disponible en internet: <https://www.cisco.com/c/dam/global/es_mx/solutions/executive/assets/pdf/internet-of-things-iot-ibsg.pdf>.

En Colombia el grupo español, Telefónica, presentó el proyecto de implantar una red exclusiva para IoT, asegurando que es pertinente debido a que el país colombiano viene desarrollando por más de cinco años una serie de portafolios que incluyen soluciones para sectores de la industria como el minorista, agropecuario, logístico, de energía y de ciudades inteligentes. Entre los portafolios de Telefónica se encuentra el “Smart Agro”, enfocado en optimizar los procesos involucrados en el campo colombiano y, el “Smart M2M”, ofrece el control y manejo de una empresa en tiempo real.

1.1.5 Factores ambientales. En el Cuadro 1 se muestra la normatividad vigente en Colombia con respecto a los parámetros ambientales que deben cumplirse.

Colombia ha establecido material extenso en lo que corresponde a la legislación ambiental, ya que cubre gran cantidad de factores relacionados con el agua, el aire, el suelo, la flora y la fauna. Estas son algunas normas y decretos aplicables a

personas naturales y jurídicas en Colombia, que permiten realizar las buenas prácticas con responsabilidad ambiental.

Cuadro 1. Normatividad ambiental vigente en Colombia

| Norma | Descripción |
|-----------------------------|---|
| Ley 99 de 1993 | Contiene los principios generales que debe seguir la Política Ambiental colombiana, por medio de ésta se crea el Ministerio del Medio Ambiente y se dictan otras disposiciones ²⁰ . |
| Ley 9 de 1979 | Por la cual se dictan las medidas sanitarias ²¹ . Contiene las normas generales para la protección del Medio Ambiente, control sanitario de los usos del agua, residuos, emisiones atmosféricas y otros. |
| Ley 388 de 1997 | Por la cual se modifica la Reforma Urbana, la Ley 9ª. De 1989 y la Ley 3ª de 1991 ²² , de acuerdo a las nuevas normas establecidas por la Constitución Política. |
| Decreto 2811 de 1974 | Por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente ²³ . |
| Decreto 1220 de 2005 | Por el cual se reglamenta el Título VIII de la Ley 99 de 1993 sobre Licencias Ambientales ²⁴ . |
| Decreto 948 de 1995 | Por el cual se reglamentan, parcialmente, la Ley 23 de 1973, los artículos 33, 73, 74, 75 y 76 del Decreto Ley 2811 de 1974; los artículos 41, 42, 43, 44, 45, 48 y 49 de la Ley 9 de 1979; y la Ley 99 de 1993, en relación con la prevención y control de la contaminación atmosférica y la protección de la calidad del aire ²⁵ . |

²⁰ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 99. (22, diciembre, 1993). Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1993. 81 p.

²¹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 9. (24, enero, 1979). Por la cual se dictan Medidas Sanitarias. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1979, no. 35308. p. 1-82.

²² COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 388. (18, julio, 1997). Por la cual se modifica la Ley 9ª de 1989, y la Ley 3ª de 1991 y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1997, no. 43127. p. 1-112.

²³ COLOMBIA. PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA. Decreto 2811. (18, diciembre, 1974). Por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1974, no. 34243. p. 1-22.

²⁴ COLOMBIA. PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA. Decreto 1220. (21, abril, 2005). Por el cual se reglamenta el Título VIII de la Ley 99 de 1993 sobre Licencias Ambientales. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2005, no. 45890. p. 1-57.

²⁵ COLOMBIA. PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA. Decreto 948. (5, junio, 1995). Por el cual se reglamentan, parcialmente, la Ley 23 de 1973, los artículos 33, 73, 74, 75 y 76 del Decreto - Ley 2811 de 1974; los artículos 41, 42, 43, 44, 45, 48 y 49 de la Ley 9 de 1979; y la Ley 99 de 1993, en relación con la prevención y control de la contaminación atmosférica y la protección de la calidad del aire. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1995, no. 41876. p. 1-57.

Cuadro 1. (Continuación)

| Norma | Descripción |
|-----------------------------|---|
| Ley 23 de 1973 | Por el cual se conceden facultades extraordinarias al presidente de la República para expedir el Código de Recursos Naturales y de Protección al Medio Ambiente y se dictan otras disposiciones ²⁶ . |
| Ley 491 de 1999 | Por la cual se establece el seguro ecológico, se modifica el Código Penal y se dictan otras disposiciones ²⁷ . |
| Decreto 883 de 1997 | Por el cual se regulan de manera general algunas actividades y se define un instrumento administrativo para la prevención o el control de los factores de deterioro ambiental ²⁸ . |
| Decreto 1594 de 1984 | Usos del agua y residuos líquidos ²⁹ . |
| Decreto 2331 de 2007 | Por el cual se establece una medida tendiente al uso racional y eficiente de energía eléctrica ³⁰ . |

Fuente: EN COLOMBIA. Normas y leyes sobre medio ambiente [en línea], 2019. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://encolombia.com/medio-ambiente/normas-a/>>.

1.1.6 Factores legales. Para crear una empresa en el país, se debe tener en cuenta el cumplimiento de los requisitos establecidos por las entidades a cargo. En el Cuadro 2., se encuentran los lineamientos principales que debe cumplir el café según el Decreto 1879 de 2008.

²⁶ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 23. (19, diciembre, 1973). Por el cual se conceden facultades extraordinarias al presidente de la República para expedir el Código de Recursos Naturales y de Protección al Medio Ambiente y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1973, no. 34001. p. 1-3.

²⁷ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 491. (13, enero, 1999). Por la cual se establece el seguro ecológico, se modifica el Código Penal y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1999, no. 43477. p. 1-6.

²⁸ COLOMBIA. PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA. Decreto 883. (31, marzo, 1997). Por el cual se regulan de manera general algunas actividades y se define un instrumento administrativo para la prevención o el control de los factores de deterioro ambiental. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1997, no. 43013. p. 1-23.

²⁹ COLOMBIA. PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA. Decreto 1594. (26, junio, 1984). Por el cual se reglamenta parcialmente el [Título I de la Ley 9 de 1979], así como el [Capítulo II del Título VI - Parte III- Libro II y el Título III de la Parte III -Libro I- del Decreto Ley 2811 de 1974] en cuanto a usos del agua y residuos líquidos. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1984, no. 36700. p. 1-86.

³⁰ COLOMBIA. PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA. Decreto 2331. (22, junio, 2007). Por el cual se establece una medida tendiente al uso racional y eficiente de energía eléctrica. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2007, no. 46667. p. 1-3.

Cuadro 2. Requisitos obligatorios para establecimientos que ofrecen alimentos.

| Norma | Descripción |
|--|---|
| Matrícula mercantil vigente | Los establecimientos de comercio deben matricularse durante el primer mes de inicio de actividades en la cámara de comercio que corresponda según su ubicación. |
| Certificado Sayco & Acinpro | Pago de derechos de autor a la Organización Sayco & Acinpro (OSA) si se hace uso de música u obra protegida. |
| Registro Nacional de Turismo | Es obligatorio para los establecimientos prestadores de servicios turísticos relacionados en el artículo 12 de la Ley 1101 de 2006, dentro de los cuales están los restaurantes turísticos con ventas anuales superiores a los 500 SMMLV. |
| Concepto sanitario | Condiciones sanitarias descritas en la Ley 9 de 1979, compuesta por títulos de carácter general y específicos como el Título V denominado Alimentos. |
| Uso del suelo | Verificar que se pueda desarrollar la actividad económica del establecimiento en la ubicación que se tenga planeada, según el Plan de Ordenamiento Territorial. |
| Registro de publicidad exterior visual o una Certificación de intensidad auditiva | Este trámite se debe realizar dependiendo de las características del establecimiento. |

Fuente: CLÚSTER LÁCTEO DE BOGOTÁ. Conozca los requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios [en línea], 2019. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2016/Abril/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios>>.

En el Cuadro 3., se encuentran otros requisitos que también son de carácter obligatorio, pero no están en el Decreto 1879 de 2008.

Cuadro 3. Otras obligaciones para establecimientos de alimentos

| Norma | Descripción |
|---|---|
| Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios | Medida de aseguramiento del cumplimiento de los temas de seguridad humana y sistemas de protección contra incendios expedido por el Cuerpo Oficial de Bomberos. |
| Lista de precios | Los precios de los productos deben ser públicos en los empaques, envases o en una lista general visible. |

Cuadro 3. (Continuación)

| Norma | Descripción |
|---|--|
| Inscripción en el Registro de Información Tributaria (RIT) | Requisito que deben cumplir todos los establecimientos de comercio a través del diligenciamiento del formulario RIT. |
| Certificado de manipulación de alimentos | Es de carácter obligatorio para todos los empleados que manipulen alimentos, y se obtiene por medio de institutos autorizados. |

Fuente: CLÚSTER LÁCTEO DE BOGOTÁ. Conozca los requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios [en línea], 2019. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2016/Abril/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios>>.

Es necesario que las empresas colombianas cumplan con la normatividad establecida por el estado, ya que son requisitos obligatorios para que la organización desarrolle su actividad económica y garantizar el buen funcionamiento de la misma.

1.2 ANÁLISIS PESTAL BOGOTÁ

Este análisis contiene los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales presentes en la capital de Colombia y que pueden generar efectos positivos y negativos sobre la organización.

1.2.1 Factores políticos. Contemplan la estructura y el plan de gobierno establecido por el Alcalde Mayor de Bogotá.

1.2.1.1 Plan distrital de desarrollo 2016 - 2020 del alcalde electo. El alcalde actual de la capital del país es Enrique Peñalosa, elegido para el cuatrienio 2016-2019. Su Plan distrital de desarrollo se basa en 3 pilares: igualdad de calidad de vida, democracia Urbana y construcción de seguridad y cultura ciudadana; y 4 ejes transversales: nuevo ordenamiento territorial, desarrollo económico basado en el conocimiento, sostenibilidad ambiental basada en la eficiencia energética, y gobierno legítimo fortalecimiento local y eficiencia.

De este plan se destaca el proyecto de renovación del Bronx, la contratación de la planta de tratamiento de aguas residuales (Ptar) Canoas, el crecimiento económico que ha tenido la capital del país, el impulso a la recreación y deporte, y el nuevo modelo de salud en el cual centralizó la contratación propia de varias sedes de hospitales.

Adicional, la Alcaldía Mayor de Bogotá presentó el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano 2019, “en el cual se relacionan acciones dirigidas a evitar la

corrupción y apoyar el desarrollo de una gestión pública eficiente. Este se encuentra integrado por políticas autónomas e independientes que se articulan bajo un solo objetivo: la promoción de estándares de transparencia y la lucha contra la corrupción”³¹.

Las propuestas planteadas por él y su equipo de trabajo son:

- **Transporte sostenible.** Entre las prioridades de su mandato se encuentra la solución a la primera línea del metro, la implementación de la segunda generación de Transmilenio, aumentar los carriles preferenciales para el Sistema Integrado de Transporte y, por último, fortalecer la infraestructura de las vías para los peatones y ciclistas.
- **Educación y salud.** Para el fortalecimiento de los colegios y jardines propone la construcción de centros de aprendizaje en artes y deportes, énfasis en el financiamiento de la educación superior, creación de al menos 20 centros de atención prioritaria en salud.
- **Economía, empleo, vivienda y productividad.** Renovación de barrios tradicionales, apoyo a microempresas garantizándoles ingresos sostenibles, atracción de inversión extranjera a la ciudad.
- **Espacios públicos y verdes.** Construcción de un circuito público ecológico desde los cerros orientales hasta la Ciudad del Río Bogotá, también ha propuesto la recuperación de los parques de barrio que se habían visto abandonados por falta de mantenimiento.
- **Seguridad y convivencia.** Instalación de cámaras de seguridad para optimizar el trabajo de la Policía con respecto a la vigilancia en contra de las bandas de microtráfico, por último, se creará la Secretaría de Seguridad y Convivencia.

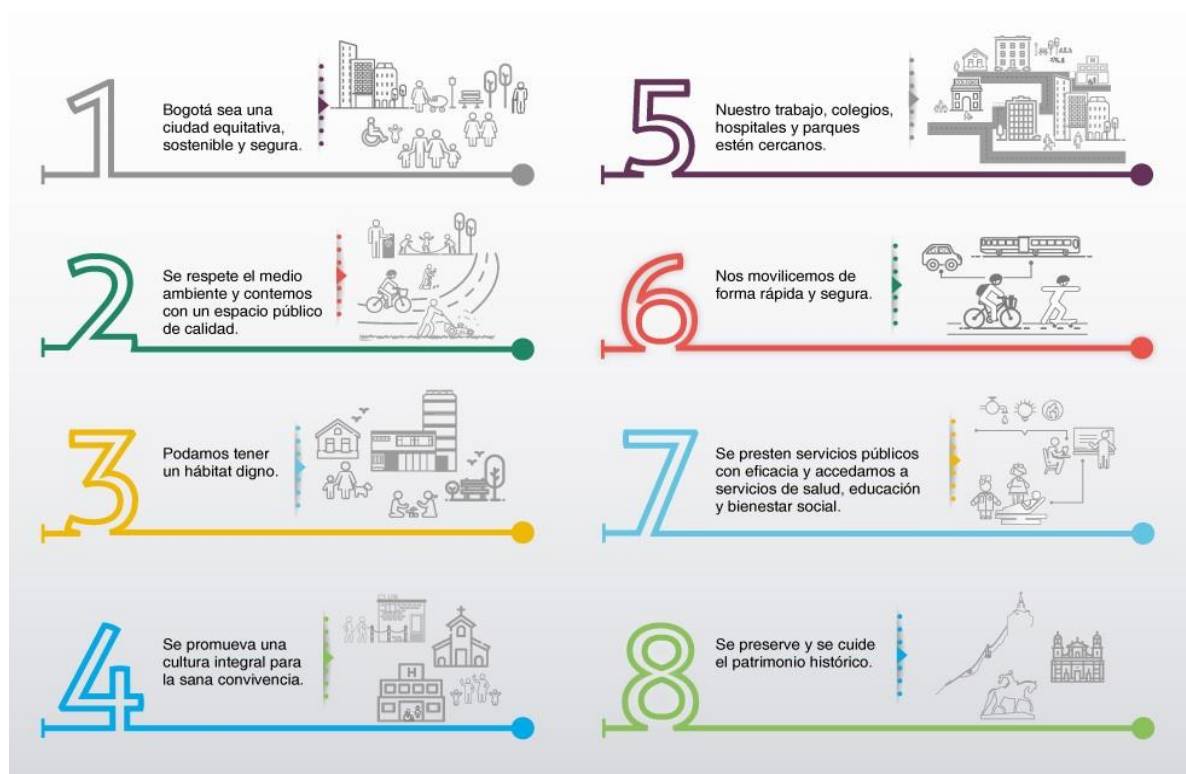
“Peñalosa creó TransMilenio, quizás el mejor sistema de transporte masivo con base en buses en el mundo; proyectos de mejoramiento de barrios marginales; un banco de tierras para proveer vivienda en barrios de calidad para la población de menores ingresos; parques lineales y alamedas peatonales principalmente en los sectores más pobres; mejoras radicales al centro de la ciudad; restricción diaria al uso de carros en las horas pico y el Día Sin Carro anual; formidables bibliotecas y parques; colegios públicos de gran calidad arquitectónica, administrados mediante

³¹ ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. Conozca nuestro Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano – PAAC [en línea], 2019. [citado 2019-02-07]. Disponible en internet: <<http://www.sdp.gov.co/noticias/conozca-nuestro-plan-anticorrupcion-y-de-atencion-al-ciudadano-paac-2019>>.

un esquema innovador por los mejores colegios y universidades privados del país”³².

1.2.1.2 El Plan de Ordenamiento Territorial - POT. Con la Ley 388 de 1997 se creó este instrumento que tiene como función la planificación del ordenamiento del territorio en los municipios y distritos del país. La alcaldía de Bogotá D.C., pretende mediante la implementación del POT ordenar el territorio urbano y rural, con el objetivo de establecer programas y proyectos que en los siguientes 12 años permitirá alcanzar la Bogotá del futuro que sueña la población. En la Imagen 5., explica los beneficios que trae a la ciudad la implementación de un buen POT.

Imagen 5. Beneficios que trae el POT



Fuente: ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. POT- ¿Qué es? [en línea], 2019. [citado 2019-02-08]. Disponible en internet: <<http://www.sdp.gov.co/micrositios/pot/que-es>>.

Para cumplir los objetivos y la visión que se tiene de Bogotá se han planteado normas que regulen las inversiones públicas y privadas, que son necesarias para mejorar la calidad de vida para las generaciones actuales y futuras. Los factores

³² ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. Perfil Oficial Alcalde Mayor - Enrique Peñalosa Londoño [en línea], 2019. [citado 2019-02-07]. Disponible en internet: <<http://www.bogota.gov.co/alcalde-mayor>>.

que se debe tener en cuenta para la realización del POT son el acceso que la población tiene a los servicios públicos, viviendas y a las vías principales, entre otros.

1.2.2 Factores económicos. En este aspecto se evalúa el comportamiento de la tasa de empleo y desempleo del año anterior, la competitividad del país, y el comportamiento de las inversiones extranjeras.

1.2.2.1 Índice de Precios al Consumidor (IPC). Para el año 2018, Bogotá registró un índice de 3,06%, siendo menor que el registrado a nivel nacional, y el registrado en la capital un año antes (4,63%). Los gastos que mayor participación tuvieron fueron vivienda, alimentos y educación. En la Tabla 7., y la Gráfica 5., se puede ver la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC) de los años 2017 y 2018.

En enero del año en curso, el índice registró una variación de 0,55% al compararse con el mes anterior. Los grupos de gasto que mayor variación presentaron fueron alimentos y bebidas no alcohólicas con un porcentaje de 1,71%, información y comunicación con 1,47%, y restaurantes y hoteles con 1,43%.

Tabla 7. Variación mensual y anual IPC Bogotá

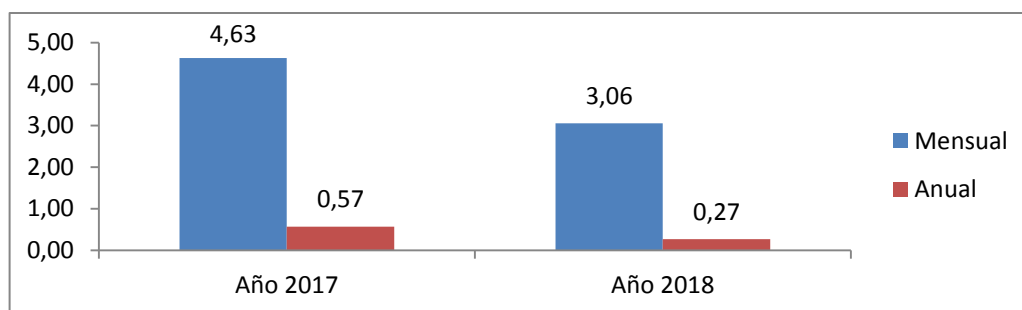
| Periodo de tiempo | Año 2017 | Año 2018 |
|-------------------|----------|----------|
| Mensual | 4,63 | 3,06 |
| Anual | 0,57 | 0,27 |

Fuente: ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. Índice de Precios al Consumidor – IPC [en línea], 2019. [citado 2019-02-21]. Disponible en internet: <http://habitatencifras.habitatbogota.gov.co/documentos/boletines/IPC/IPC_Diciembre_2018.pdf>.

1.2.2.2 Producto Interno Bruto (PIB). De acuerdo con los últimos resultados publicados por el DANE sobre el Producto Interno Bruto (PIB) de Bogotá, la ciudad duplicó el índice en los últimos 20 años, siendo para el año 2000 de aproximadamente 72 millones COP, y para julio de 2018 de 147.080 millones COP³³. Además, al ser el centro del país, presentó un avance más rápido que el resto del país, con un crecimiento del PIB de 1,92% frente a 1,79%.

³³ EL TIEMPO. [en línea]. PIB de Bogotá se duplicó en los últimos 20 años. (18, julio, 2018). [Consulta 21 de febrero 2019]. Disponible en: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/el-crecimiento-del-pib-en-bogota-249670>

Gráfica 5. Variación mensual y anual IPC Bogotá



Fuente: ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. Índice de Precios al Consumidor – IPC [en línea], 2019. [citado 2019-02-21]. Disponible en internet: <http://habitatencifras.habitatbogota.gov.co/documentos/boletines/IPC/IPC_Diciembre_2018.pdf>

1.2.2.3 Inversión Extranjera Directa (IED). La capital del país cuenta con 1.635 empresas de capital extranjero, con más de 27 con negocios globales. Desde el 2007 hasta el 2018 recibió más de USD 21.200 millones de inversión, lo cual representa el 39% del total de la inversión Greenfield en Colombia. Los países que más han invertido en la capital son: Estados Unidos, España y Francia, y el sector de servicios es el mayor atractivo para invertir. En la Tabla 8., y la Gráfica 6., se encuentra la variación de las inversiones de los diferentes sectores económicos.

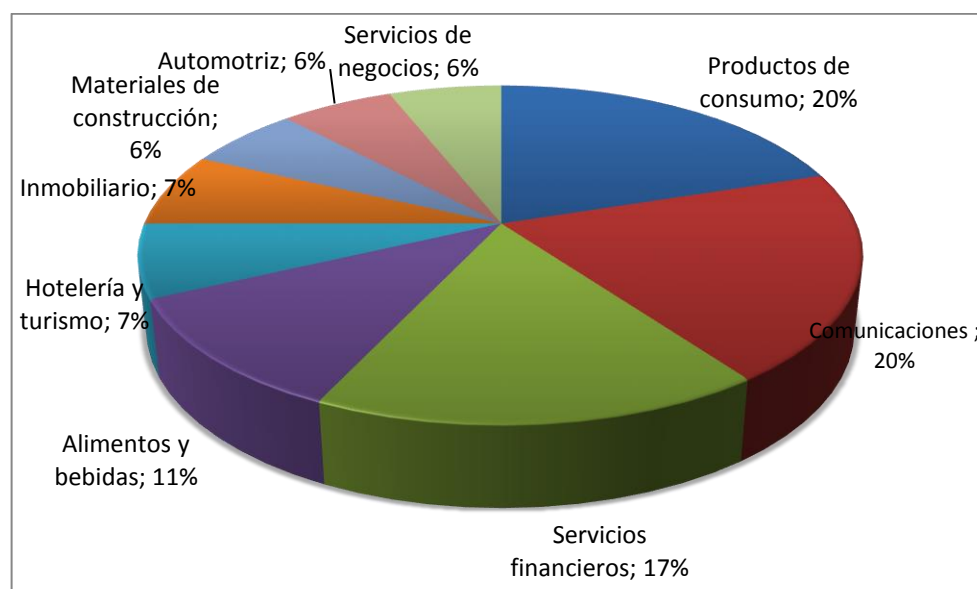
El 57% se relaciona con actividades de servicios financieros, hotelería y turismo, actividades inmobiliarias, de negocios y comunicaciones, mientras que el 43% restante es compuesto por productos de consumo, alimentos y bebidas, sector automotriz y materiales de construcción.

Tabla 8. Inversión Greenfield en Bogotá por sector económico (2005 - 2017)

| Sector | Porcentaje |
|----------------------------|------------|
| Productos de consumo | 20% |
| Comunicaciones | 20% |
| Servicios financieros | 17% |
| Alimentos y bebidas | 11% |
| Hotelería y turismo | 7% |
| Inmobiliario | 7% |
| Materiales de construcción | 6% |
| Automotriz | 6% |
| Servicios de negocios | 6% |

Fuente: CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Balance y perspectivas de la Economía Bogotana 2018 - 2019 [en línea], 2019. [citado 2019-02-09]. Disponible en internet: <<http://hdl.handle.net/11520/22551>>

Gráfica 6. Inversión Greenfield en Bogotá por sector económico (2005 - 2017)



Fuente: CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Balance y perspectivas de la Economía Bogotana 2018 – 2019 [en línea], 2019. [citado 2019-02-09]. Disponible en internet: <<http://hdl.handle.net/11520/22551>>.

1.2.3 Factores sociales. Los factores sociales buscarán analizar las variables del entorno que mueven el proyecto tales como la tendencia demográfica en Bogotá D.C. y sus características.

1.2.3.1 Tasa de empleo y desempleo. En el año 2018, la ciudad de Bogotá presentó una tasa de ocupación de 61,9% y 10,5% de desempleo según el boletín técnico de DANE³⁴.

En el último trimestre de 2018 se obtuvo un incremento en los índices analizados con respecto al año anterior. La tasa de ocupación para dicho año fue de 69,1%, y la tasa de desempleo fue de 10,1%, mientras que, en el mismo periodo del 2017, se obtuvo una tasa de ocupación de 62,7% y una tasa de desempleo de 9,5%.

1.2.3.2 Seguridad. Para las autoridades públicas y privadas la seguridad sigue siendo un desafío, por tal razón la Cámara de Comercio de Bogotá, realiza una Encuesta de Percepción y Victimización con el propósito de definir los aspectos que afectan la seguridad de la ciudadanía y sus cifras oficiales. Con los resultados

³⁴ DANE. Gran encuesta integrada de hogares (GEIH) Mercado laboral [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>>.

obtenidos en esta encuesta se alimentan las bases para las nuevas políticas públicas y modificar las que ya se encuentran establecidas.

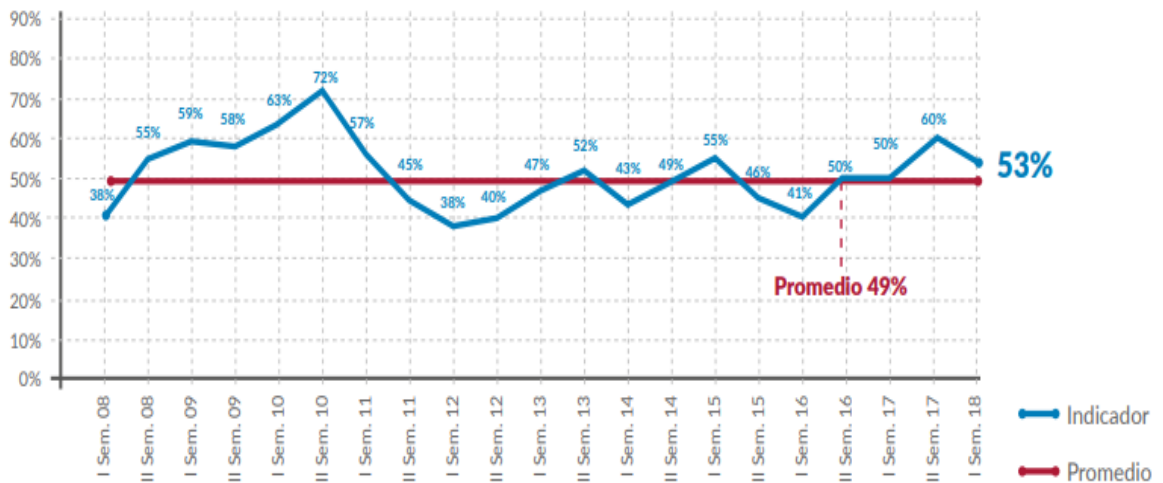
El segundo módulo evaluado por esta encuesta es el de la percepción con la que los ciudadanos se sienten con respecto a la seguridad en la ciudad. Para el primer trimestre del año 2018, el 53% de los ciudadanos encuestados percibieron que la inseguridad en Bogotá ha aumentado, ilustrado en la Tabla 9., y la Gráfica 7. El resultado obtenido en el mismo periodo del año 2017 se encuentra tres puntos porcentuales abajo.

Tabla 9. Ciudadanos que consideran que la inseguridad ha aumentado

| Periodo | Indicador % |
|-----------------------|--------------------|
| I Semestre 08 | 38 |
| II Semestre 08 | 55 |
| I Semestre 09 | 59 |
| II Semestre 09 | 58 |
| I Semestre 10 | 63 |
| II Semestre 10 | 72 |
| I Semestre 11 | 57 |
| II Semestre 11 | 45 |
| I Semestre 12 | 38 |
| II Semestre 12 | 40 |
| I Semestre 13 | 47 |
| II Semestre 13 | 52 |
| I Semestre 14 | 43 |
| II Semestre 14 | 49 |
| I Semestre 15 | 55 |
| II Semestre 15 | 46 |
| I Semestre 16 | 41 |
| II Semestre 16 | 50 |
| I Semestre 17 | 50 |
| II Semestre 17 | 60 |
| I Semestre 18 | 53 |

Fuente: DANE. Encuesta de Percepción y Victimización en Bogotá: Primer semestre de 2018 [en línea], 18, octubre, 2019. [citado 2019-02-09]. Disponible en internet: <<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/22548/Encuesta%20percepcio%CC%81n%20y%20victimizacio%CC%81n%20primer%20semestre%202018-COMPLETA-ENVIO%201.pdf?sequence=9&isAllowed=y>>.

Gráfica 7. Ciudadanos que consideran que la inseguridad ha aumentado



Fuente: DANE. Encuesta de percepción y victimización en Bogotá: Primer semestre de 2018 [en línea], 18, octubre, 2018. [citado 2019-02-09]. Disponible en internet: <<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/22548/Encuesta%20percepcio%CC%81n%20y%20victimizacio%CC%81n%20primer%20semestre%202018-COMPLETA-ENVIO%201.pdf?sequence=9&isAllowed=y>>.

1.2.4 Factores tecnológicos. En este ítem se analizarán todas las variables en las que influye la alcaldía de Bogotá D.C., para el desarrollo tecnológico de la capital colombiana que permita a las empresas y en especial al proyecto adaptarse a la globalización y a los procesos innovadores para el manejo de la información que permitirán responder al mercado regional y nacional.

1.2.4.1 Especialización inteligente. La Cámara de Comercio de Bogotá junto a Connect Bogotá Región tomaron la iniciativa de crear una agenda integrada para el desarrollo productivo e innovación para la transformación de Bogotá y Cundinamarca, basada en el conocimiento y la innovación. La especialización inteligente apropia el desarrollo de las KETs (Key Enabling Technologies), es decir, de tecnologías intensivas en capital y conocimiento, asociadas con un alto grado de I+D+i.

Existen seis áreas de Especialización Inteligente, estas son: Bogotá Región creativa, la cual hace referencia a todas las industrias culturales y creativas que tienen como propósito la distribución de bienes y servicios fomentando la creatividad y el capital intelectual; Bio-Polo, comprende el desarrollo de las ciencias de la vida, incluyendo las actividades pertenecientes a la agricultura, agroindustria, química fin y la salud; Servicios Empresariales, se entiende como el valor añadido que presenta el servicio prestado a entidades públicas y empresas

que poseen procesos alineados con los negocios y los servicios informáticos; HUB de Conocimiento avanzado, se encuentra relacionada con el impulso, promoción y desarrollo de talento, investigación y conocimiento científico, tecnológico y humanístico; Ciudad Región Sostenible y Cultura Transformadora, donde se reúnen todas las soluciones dispuestas a enfrentar los retos relacionados con el medio ambiente incluyendo la tecnología.

La estrategia empleada por este programa se divide en tres: áreas de especialización; Nichos de Especialización, donde se identificaron 19 nichos dinámicos y cambiantes; Proyectos estratégicos, conformado por un portafolio dinámico para la elaboración de estos proyectos.

1.2.4.2 Ciudad de Eden. Las siglas en inglés de Ingeniería, Diseño y Emprendimiento en la Naturaleza, dan origen al término Eden. El estadounidense Jonathan Calmus ha decidido traer a Bogotá un espacio que ofrezca productos y servicios mediante el *blockchain*, el cual consiste en difundir la información de forma masiva, segura y abierta. Eden se desarrolla mediante tres compañías³⁵:

- **Gravitis.** Empresa encargada de controlar las herramientas y el equipamiento médico de las salas de cirugía con el fin de prevenir la pérdida o robo de los mismos. En Estados Unidos e Israel ya han puesto en prueba esta nueva metodología en los hospitales, mediante un algoritmo que censa cuántos instrumentos hay antes y después de realizar los procedimientos quirúrgicos.
- **Cosmic IoT.** Es una empresa dedicada a desarrollar soluciones mediante el internet de las cosas para el sector industrial.
- **Neon Air.** Especializada en la fabricación de drones para carga pesada, enfocados en la búsqueda y rescate.

El ideal de este proyecto es presentar una ciudad con infraestructura adecuada que garantice la calidad de vida. Las razones por las cuales Bogotá fue escogida para la implementación de este proyecto se encuentran el proceso de paz, el talento joven y calificado y el interés de las empresas extranjeras en invertir en la capital. La construcción de la Ciudad Eden comenzará en el año actual, con una inversión que superan los US\$5 millones.

1.2.4.3 Alta Consejería Distrital de TIC. Es un organismo de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, quien formula políticas de fortalecimiento

³⁵ PORTAFOLIO. Montan centro de innovación y tecnología en Colombia [en línea], 15, marzo, 2018. [citado 2019-02-11]. Disponible en internet: <<https://www.portafolio.co/negocios/montan-centro-de-innovacion-y-tecnologia-en-colombia-515299>>.

para los departamentos administrativos, articulando las entidades distritales, apoyándose en las nuevas tecnologías de la información y de comunicaciones.³⁶

Economía Digital, es uno de los estudios realizados por esta entidad con el propósito de identificar las líneas de acción fundamentales para la transformación digital de la capital. Realizar este estudio permitió identificar el Ecosistema Digital bogotano. Un dato relevante indica que el 80% de los ciudadanos encuestados, consideran el uso de las TICs como un medio de mejora y transformación positiva con respecto a la calidad de vida. En el ámbito de las empresas, se tiene una implementación del Big Data del 3% y la mayor inversión en I+D se da del 1% al 5% basadas en las ventas realizadas.

Un segundo estudio realizado es el de Arquitectura TI, el cual consiste en realizar un diagnóstico de la situación actual de la arquitectura de la empresa (AS- IS), para luego establecer planes de desarrollo, los cuales interpretarán el papel de escalones, que guiarán a la empresa al deber ser de su arquitectura (TO-BE). La implementación de buenas prácticas y el lineamiento de los objetivos serán de vital importancia para alcanzar la arquitectura deseada. La arquitectura TI brindará mayor rendimiento y eficiencia a la empresa en pro de potencializar los aspectos sociales, económicos y productivos.

1.2.5 Factores ambientales. En el Cuadro 4 se muestran algunas de las normas vigentes en la capital del país, correspondientes a la calidad del aire, del recurso hídrico y los residuos.

³⁶ ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. Líneas de inversión local: Alta Consejería Distrital de TIC [en línea], 2019. [citado 2019-02-11]. Disponible en internet: <http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/alta_consejeria_distrital_de_tic_-_conexion_y_redes_de_comunicacion_sumapaz.pdf>.

Cuadro 4. Normas ambientales vigentes para la ciudad de Bogotá D.C.

| Norma | Descripción |
|--|---|
| Política Nacional de Producción más Limpia - 1997 | Surge como respuesta para solucionar la problemática ambiental de los diferentes sectores, busca “prevenir y minimizar” la contaminación desde su origen ³⁷ |
| Ley 373 de 1997 | Establece la formulación, implementación y seguimiento al programa de uso eficiente y ahorro del agua. Establece directrices para el conjunto de proyectos y acciones que deben elaborar y adoptar todos los usuarios del recurso hídrico ³⁸ . |
| Resolución 1074 de 1997 | Establece parámetros y criterios de calidad en materia de vertimientos con descarga al sistema de alcantarillado distrital ³⁹ . |
| Decreto 948 de 1995 | Protección y Control de la Calidad del Aire (generación y emisión de ruido, arts. 42 a 64) ⁴⁰ . |
| Decreto Ley 2811 de 1974 | Código de los Recursos Naturales y de Protección al Medio Ambiente ⁴¹ . |
| Decreto 062 del Alcalde Mayor 2006 | Por medio del cual se establecen mecanismos. Lineamientos Y directrices para la elaboración Y ejecución de los respectivos Planes de manejo ambiental para los humedales ubicados dentro del Perímetro urbano del Distrito Capital ⁴² . |
| Resolución 6982 de 2011 | Se dictan normas sobre prevención y control de la contaminación atmosférica por fuentes fijas y protección de la calidad de aire ⁴³ . |

³⁷ SECRETARÍA DISTRITAL DE AMBIENTE. Marco legal vigente [en línea], 2019, p. 2. [citado 2019-02-09]. Disponible en internet: <<http://ambientebogota.gov.co/es/>>.

³⁸ *Ibíd.*, p. 3.

³⁹ *Ibíd.*, p. 3.

⁴⁰ *Ibíd.*, p. 4.

⁴¹ CORTÉS, Paola y SANTANA, Diana. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de helados de cóctel preparados con nitrógeno líquido en la ciudad de Bogotá. Trabajo de grado Ingeniero Industrial. Bogotá D.C.: Fundación Universidad de América. Facultad de Ingenierías, 2018. p. 53

⁴² JIMÉNEZ, Jairo y RUIZ, Zully. Estudio de factibilidad para la ampliación del portafolio de productos de la empresa Limón & Limonada. Trabajo de grado Ingeniero Industrial. Bogotá D.C.: Fundación Universidad de América. Facultad de Ingeniería, 2017. p. 42.

⁴³ *Ibíd.*, p. 42.

Cuadro 4. (Continuación)

| Norma | Descripción |
|---|--|
| Decreto 113 de 2016 | Por medio del cual se establecen medidas transitorias y lineamientos ambientales para promover el ahorro de energía eléctrica en la ciudad de Bogotá, D.C. ⁴⁴ . |
| Resolución Conjunta 2410 de 2015 | Adopta el Índice Bogotano de Calidad del Aire para la definición de niveles de prevención, alerta o emergencia por contaminación atmosférica en Bogotá; el cual operará como indicador para la gestión y articulación de las acciones conjuntas entre los sectores de ambiente y salud. Establece definiciones, rangos de emisión; cálculo, pronóstico, zonificación; crea la Mesa Permanente del Índice Bogotano de Calidad del Aire; implementación de la estrategia pedagógica de recomendaciones en salud y mantenimiento o mejora de la calidad del aire por parte de las Secretarías Distritales de Ambiente y Salud ⁴⁵ . |

Fuente: SECRETARÍA DISTRITAL DE AMBIENTE. Marco legal vigente [en línea], 2019, p. 2 [citado 2019-02-09]. Disponible en internet: <<http://ambientebogota.gov.co/es/>>.

CORTÉS, Paola y SANTANA, Diana. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de helados de cóctel preparados con nitrógeno líquido en la ciudad de Bogotá. Trabajo de grado Ingeniero Industrial. Bogotá D.C.: Fundación Universidad de América. Facultad de Ingenierías, 2018. p. 53.

JIMÉNEZ, Jairo y RUIZ, Zully. Estudio de factibilidad para la ampliación del portafolio de productos de la empresa Limón & Limonada. Trabajo de grado Ingeniero Industrial. Bogotá D.C.: Fundación Universidad de América. Facultad de Ingeniería, 2017. p. 42.

Actualmente, Bogotá está en una situación crítica de contaminación, por lo cual los órganos de control solicitan a la Alcaldía el desarrollo de planes de contingencia y control relacionados con la situación que se está presentando. También hacen un llamado a los habitantes de la ciudad para que se concienticen sobre esta problemática y se adopten hábitos que minimicen la contaminación.

Es así como el cumplimiento de la normatividad ambiental del Distrito por parte de las empresas se vuelve más importante que nunca, ya que estas generan gran impacto sobre la contaminación de la ciudad.

⁴⁴ *Ibíd.*, p. 42.

⁴⁵ *Ibíd.*, p. 43.

1.2.6 Factores legales. En el Cuadro 5., se presenta la normatividad vigente en la capital del país, relacionada con el trabajo, declaraciones tributarias, y establecimientos en los que se manipulan alimentos.

Cuadro 5. Normatividad legal en Bogotá D.C.

| Norma | Descripción |
|------------------------------|---|
| Decreto 456 de 2008 | Por el cual se reforma el Plan de Gestión Ambiental del Distrito Capital, se definen sus principios y objetivos ⁴⁶ . |
| Acuerdo 645 de 2016 | Por el cual se adopta el plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas para Bogotá D.C. 2016 – 2020 “Bogotá Mejor Para Todos” ⁴⁷ . |
| Decreto 026 de 2015 | “Por el cual se establece en el Distrito Capital el procedimiento de aplicación de los incentivos tributarios de que tratan los artículos 55, 56 y 57 de la Ley 1739 del 23 de diciembre de 2014” ⁴⁸ . |
| Decreto 380 de 2015 | Por el cual se formula la Política de Trabajo Decente y Digno de Bogotá, D.C., y se dictan otras disposiciones ⁴⁹ . |
| Acuerdo 609 de 2015 | "Por el cual se crea la red distrital de cultura ciudadana y democrática en Bogotá, D.C.” ⁵⁰ . |
| Resolución SDH-000081 | “Por medio de la cual se modifica la Resolución No. SDH-54 del 28 de septiembre de 2015” ⁵¹ . Se señalan los lugares y las fechas correspondientes a los pagos de las declaraciones tributarias. |
| Ley 590 de 2000 | Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa ⁵² . |

⁴⁶ ALCALDE MAYOR DE BOGOTÁ. Decreto 456. (23, diciembre, 2008). Por el cual se reforma el Plan de Gestión Ambiental del Distrito Capital y se dictan otras disposiciones. Registro Distrital. Bogotá, D. C., 2008, no. 4124, p. 1-13.

⁴⁷ CONCEJO DE BOGOTÁ, D.C. Acuerdo 645 (09, julio, 2016). Por el cual se adopta el plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas para Bogotá D.C. 2016 – 2020 “Bogotá Mejor Para Todos. Registro Distrital. Bogotá, D. C., 2016, no. 5850, p. 1-37.

⁴⁸ ALCALDE MAYOR DE BOGOTÁ. Decreto 026 (16, enero, 2015). Por el cual se establece en el Distrito Capital el procedimiento de aplicación de los incentivos tributarios de que tratan los artículos 55, 56 y 57 de la Ley 1739 del 23 de diciembre de 2014. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2015. no. 50114, p. 1-28.

⁴⁹ ALCALDE MAYOR DE BOGOTÁ. Decreto 380. (28, septiembre, 2015). Por el cual se formula la Política de Trabajo Decente y Digno de Bogotá, D.C., y se dictan otras disposiciones. Registro Distrital. Bogotá, D. C., 2015, no. 5684, p. 1-24.

⁵⁰ CONCEJO DE BOGOTÁ. Acuerdo 069. (09, septiembre, 2015). Por el cual se crea la red distrital de cultura ciudadana y democrática en Bogotá, D.C. 2015.

⁵¹ SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA. Resolución SDH-000081 (28, septiembre, 2015). Por medio de la cual se modifica la Resolución No. SDH-54. Bogotá, D. C. 2015.

⁵² CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 590. (810, julio, 2000). Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2000. no. 44078, p. 1-20.

Cuadro 5. (Continuación)

| Norma | Descripción |
|--------------------------------|---|
| Ley 789 de 2002 | Busca garantizar la protección social de los trabajadores mediante la obtención como mínimo de la salud y la pensión para mejorar su calidad de vida ⁵³ . |
| Ley 1429 de 2010 | Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo ⁵⁴ . |
| Resolución 378 de 2012 | Por la cual se deroga la Resolución 765 de 2010, se fijan directrices para el cumplimiento de lo ordenado por los artículos 13, 14 y 40 del Decreto 3075 de 1997 y se dictan otras disposiciones ⁵⁵ . |
| Decreto 3075 de 1997 | Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones ⁵⁶ . |
| Resolución 2674 de 2013 | Requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y jurídicas que fabrican, procesan, preparan, almacenan, distribuyen y comercializan alimentos y sus materias primas; y los requisitos el registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la salud de las personas ⁵⁷ . |
| Resolución 1893 de 2001 | Establece el régimen sanitario para la utilización de incentivos en contacto con el alimento en los productos alimenticios y regula las actividades de vigilancia y control ⁵⁸ |

Fuente: ALCALDÍA DE BOGOTÁ. Documentos para alimentos: Reglamentación [en línea], 2019. [citado 2019-02-14]. Disponible en internet: <<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=27896>>.

⁵³ CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 789. (27, diciembre, 2002). Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2002. no. 45046, p. 1-31.

⁵⁴ CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1429 (29, diciembre, 2010). Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2010. no. 47937, p. 1-11.

⁵⁵ SECRETARIO DE DESPACHO DE LA SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD DE BOGOTÁ D.C. Resolución 378. (28, mayo, 2012). Por la cual se deroga la Resolución 765 de 2010, se fijan directrices para el cumplimiento de lo ordenado por los artículos 13, 14 y 40 del Decreto 3075 de 1997 y se dictan otras disposiciones. Bogotá, D. C. 2012.

⁵⁶ PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 3075. (23, diciembre, 1997). Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1997. no. 43205, p. 1-59.

⁵⁷ MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL. Resolución 2674. (22, julio, 2013). Por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto-ley 019 de 2012 y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2013. no. 48862, p. 1-41.

⁵⁸ MINISTERIO DE SALUD. Resolución 1893. (19, noviembre, 2001). Por la cual se establece el régimen sanitario para la utilización de incentivos en contacto con el alimento en los productos alimenticios. Bogotá, D. C. 2001.

Se debe tener en cuenta la normatividad especial para las empresas, establecida por las entidades reguladoras de la ciudad, primero, porque son de carácter obligatorio, y segundo, porque brindan a las organizaciones la posibilidad de alcanzar niveles superiores de desarrollo y obtener un mayor volumen de oportunidades comerciales a largo plazo.

1.3 ANÁLISIS DEL SECTOR

El sector de servicios, se dedica a transformar los conocimientos en productos intangibles que satisfacen las necesidades de los clientes. En este análisis se define el comportamiento del sector, sus características, competidores presentes, su desarrollo a través del tiempo y la situación actual de éste.

1.3.1 Comportamiento del sector. En el año 2017, hasta el mes de septiembre, el sector presentó una desaceleración en algunos de los subsectores que lo componen, afectando negativamente los ingresos, con una expansión de 2,3% respecto al año anterior (3,1%), según La República⁵⁹. Los subsectores de inmobiliarias y salud privada fueron algunos de los afectados con una aceleración de 3,1% y 6,3%, índices inferiores a lo presentado el periodo anterior, de 4% y 11,5%. El turismo también tuvo resultados desfavorables, con una contracción de -1,3% hasta junio de ese año.

Por otro lado, los servicios de expendio de alimentos y telecomunicaciones tuvieron un desempeño ascendente al comparar los resultados del año anterior, con un índice de crecimiento de 10,7% y 2,7% respectivamente.

En el 2018, “el Dane reveló que el valor agregado de todos los sectores de servicios de la economía creció a 4,3% real anual durante el primer trimestre de 2018, superior al 2,6% registrado un año atrás”⁶⁰.

Los subsectores con mejor desempeño fueron inmobiliarias (12% vs. 1,7%), servicios de expendio de alimentos (8,9% vs. 9,7%) y entretenimiento (6% vs. 5,1%). Adicional, el turismo presentó una expansión del 8,1% en el 2018, contra -2,5% en el 2017, para el primer trimestre de cada año. En contraste con los subsectores de salud privada (5,8% vs. 7,3%), educación superior privada (3,8% vs. 7,5%) y suministro de personal (2,9% vs. 4,3%), que obtuvieron desaceleraciones en el periodo analizado.

⁵⁹ CLAVIJO, Sergio. Sector Servicios: desempeño reciente y perspectivas 2017. Diario La República [en línea], 6, septiembre, 2017. [citado 2019-02-14]. Disponible en internet: <<https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/sector-servicios-desempeno-reciente-y-perspectivas-2017-2544638>>.

⁶⁰ Ibíd.

1.3.2 Situación actual. En la Encuesta Mensual de Servicios (EMS) del mes de noviembre de 2018 se obtuvo como resultado la variación positiva de 13 subsectores de servicios en comparación con el año anterior, entre los que se encuentran Inmobiliarias, alquiler de maquinaria y equipo, Restaurantes, catering y bares, Publicidad, Salud humana privada, y Educación superior privada. En la Tabla 10., y la Gráfica 8., se puede observar la variación anual de los ingresos nominales y del personal ocupado total en el sector.

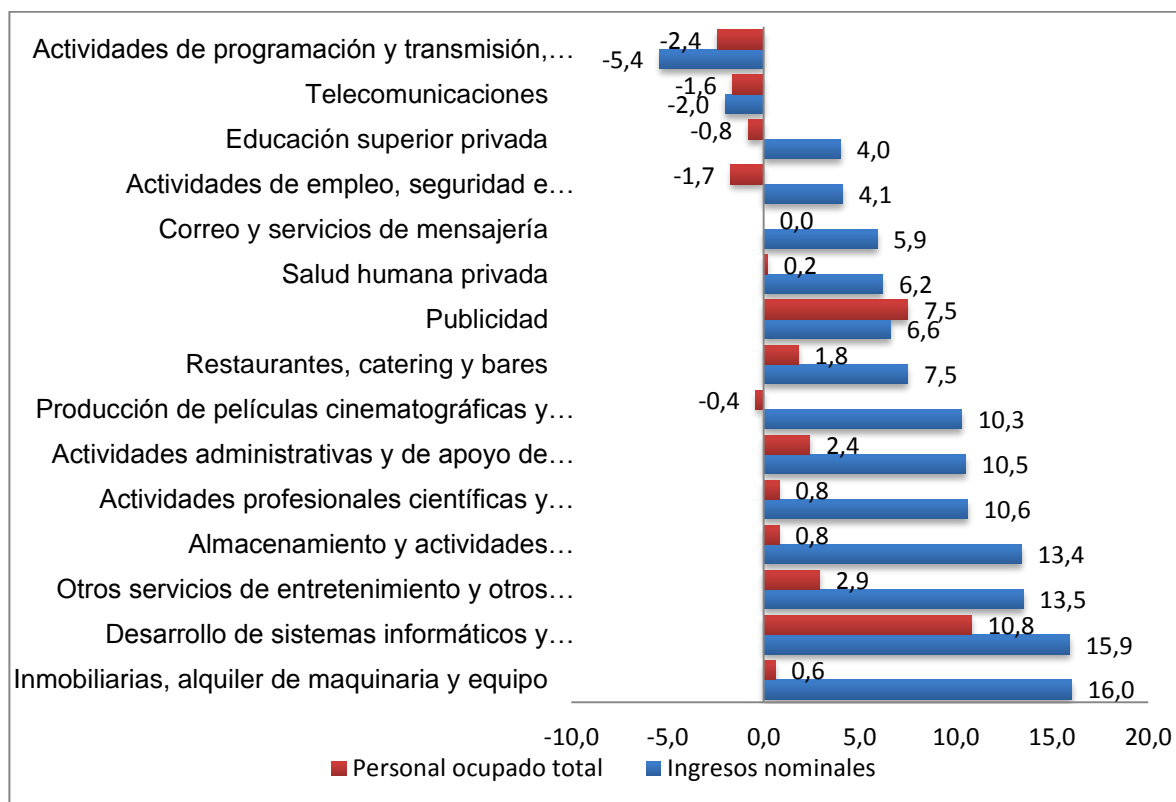
Tabla 10. Variación anual de los ingresos nominales y del personal ocupado total, según subsector de servicios

| Subsector | Ingresos nominales (Millones de pesos) | Personal ocupado total |
|--|---|-------------------------------|
| Inmobiliarias, alquiler de maquinaria y equipo | 16.0 | 0.6 |
| Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos | 15.9 | 10.8 |
| Otros servicios de entretenimiento y otros servicios | 13.5 | 2.9 |
| Almacenamiento y actividades complementarias al transporte | 13.4 | 0.8 |
| Actividades profesionales científicas y técnicas | 10.6 | 0.8 |
| Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades | 10.5 | 2.4 |
| Producción de películas cinematográficas y programas de televisión | 10.3 | -0.4 |
| Restaurantes, catering y bares | 7.5 | 1.8 |
| Publicidad | 6.6 | 7.5 |
| Salud humana privada | 6.2 | 0.2 |
| Correo y servicios de mensajería | 5.9 | 0.0 |
| Actividades de empleo, seguridad e investigación privada, servicios a edificios | 4.1 | -1.7 |
| Educación superior privada | 4.0 | -0.8 |
| Telecomunicaciones | -2.0 | -1.6 |
| Actividades de programación y transmisión, agencias de noticias | -5.4 | -2.4 |

Fuente: DANE. Boletín técnico Encuesta mensual de servicios (EMS) [en línea], noviembre, 2019. [citado 2019-02-17]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ems/bol_ems_noviembre_18.pdf>.

Trece de los quince subsectores presentaron una variación positiva con respecto al año anterior, de los cuales Inmobiliarias, alquiler de maquinaria y equipo, Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos y Otros servicios de entretenimiento y otros servicios presentaron el mayor incremento.

Gráfica 8. Variación anual de los ingresos nominales y del personal ocupado total, según subsector de servicios



Fuente: DANE. Boletín técnico Encuesta mensual de servicios (EMS) [en línea], noviembre, 2019. [citado 2019-02-17]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ems/bol_ems_noviembre_18.pdf>.

Por otro lado, con respecto al personal ocupado total, el onceavo mes de 2018 presentó resultados favorables en diez de los quince subsectores de servicios. Dentro de los cuales Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos, Publicidad y Otros servicios de entretenimiento y otros servicios, fueron los que mayor variación presentaron con respecto al año 2017.

1.3.3 Competidores del sector. Según el análisis realizado por Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCO), se determinaron las mejores empresas colombianas para el año 2019⁶¹, dentro de las cuales se encuentran:

- **Grupo Bancolombia.** Como la mejor empresa colombiana, al ofrecer un gran portafolio de productos y servicios financieros a nivel nacional e internacional.
- **Grupo Sura.** Es la cuarta mejor empresa de Colombia, reconocida por sus buenas prácticas en los ámbitos: social, económico y ambiental.
- **Grupo EPM.** También considerada como una de las mejores empresas a nivel nacional. Encargada de proveer energía eléctrica, saneamiento y gas a los municipios en los que se encuentra.
- **Universidad Nacional de Colombia.** Busca generar equidad en la educación del país, ofreciendo gran cantidad de programas académicos para formar profesionales con alto grado de responsabilidad.

Las entidades mencionadas anteriormente, se destacan en las actividades financieras, de servicios públicos, educación y salud. Sin embargo, no hay ninguna relacionada con el subsector de restaurantes, catering y bares. Esto debido a que, por la actividad económica, es más difícil alcanzar un mercado tan amplio como en el que estas empresas están y así mismo generar el valor de las utilidades que éstas alcanzan.

1.4 ANÁLISIS DEL SUBSECTOR

Análisis de las variables involucradas en el subsector de restaurantes, catering y bares; como es el caso de la clasificación, la competencia y las tendencias presentes.

1.4.1 División del subsector. Según el DANE⁶², el subsector de restaurantes, catering y bares se ha dividido en dos: restaurantes, autoservicio, cafeterías, bares; y catering industrial para eventos. El propósito es poder registrar las particularidades de estos servicios y las evoluciones que estos presentan. La contribución de cada una de estas categorías a los ingresos nominales se encuentra en la Tabla 11.

⁶¹ RANKIA. Mejores Empresas Colombianas para 2019 [en línea], 2019. [citado 2019-02-23]. Disponible en internet: <<https://www.rankia.co/blog/mejores-opiniones-colombia/3153489-mejores-empresas-colombianas-para-2019>>.

⁶² DANE. Boletín técnico Encuesta mensual de servicios (EMS) [en línea], marzo, 2019. [citado 2019-02-17]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ems/bol_ems_marzo_18.pdf>.

1.4.2 Categorización de restaurantes. Debido a la gran variedad en los gustos de los consumidores ha hecho que el subsector se vaya diversificando y expandiendo los productos y servicios ofrecidos, atendiendo a todo tipo de nicho de mercado. La clasificación de los restaurantes se puede dar por tenedores y por tipo de restaurante.

Tabla 11. Variación y contribución de los ingresos nominales de restaurantes, catering y bares

| Sección | Descripción | Anual | | Corrido | |
|---------|--|-------------|--------------|-------------|--------------|
| | | Variación % | Contribución | Variación % | Contribución |
| I | Restaurantes, catering y bares | 11,8 | 11,8 | 8,9 | 8,9 |
| | Restaurantes, autoservicios, cafeterías, bares | 14,9 | 11,3 | 10,3 | 7,9 |
| | Catering industrial y para eventos | 2,2 | 0,5 | 4,3 | 1,0 |

Fuente: DANE. Boletín técnico Encuesta mensual de servicios (EMS) [en línea], noviembre, 2019. [citado 2019-02-17]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ems/bol_ems_noviembre_18.pdf>.

1.4.2.1 Categorización por tenedores. En Colombia esta clasificación está regulada por una estricta serie de requisitos planteados en la Norma Técnica NTCS-USNA Sectorial Colombiana 008⁶³, esta clasificación busca ayudar al consumidor a escoger un servicio que cumpla con sus expectativas y al empresario le permite orientar a su organización a la competitividad en servicio y calidad.

- **Cinco tenedores - Restaurante de lujo.** En esta categoría se encuentran todos los restaurantes que ofrecen una decoración muy detallada y sofisticada, puede ser con alfombras, cortinas, manteles, loza, cristalería de excelente calidad. Los alimentos son platos a la carta, recién elaborados y servidos a la mesa. Por último, el precio va directamente relacionado con la calidad del plato que ha escogido el cliente. Se caracterizan por ser restaurantes muy exclusivos.

⁶³ ICONTEC. Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – USNA 008. Categorización de restaurantes por tenedores [en línea], 2009. [citado 2019-02-22]. Disponible en internet: <https://fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2009/NTS_USNA008.pdf>.

- **Cuatro tenedores - Restaurante de primera clase.** Se diferencian de los restaurantes de cinco tenedores en su decoración, ya que no son tan sofisticados. Ofrecen alimentos a la carta o en menú que pueden variar de 5 a 7 tiempos diferentes y, con respecto a las bebidas alcohólicas, ofrece una variedad muy limitada. En esta clasificación se encuentran los restaurantes gourmet.
- **Tres tenedores - Restaurante de segunda clase.** La principal característica de estos restaurantes es que son de tipo turista, es decir, tienen un estilo de servicio buffet, contando con unas instalaciones amplias. Los catering o casinos son claros ejemplos de los restaurantes de segunda clase, debido a que cuentan con gran variedad de comida, pero no tan especializada como los de cuatro o cinco tenedores.
- **Dos tenedores - Restaurante de tercera clase.** Se consideran como restaurantes promedio, la decoración de estos restaurantes ya no es tan sofisticada, al igual que los alimentos ofrecidos en su menú, ya que este no es el mismo todos los días y sus precios son más accesibles a todo tipo de consumidor. Con respecto al personal no todos portan un uniforme y de ser el caso que lo hagan, es un uniforme sencillo.
- **Un tenedor - Restaurante de cuarta clase.** En estos restaurantes la prioridad es la funcionalidad y la accesibilidad por parte de los consumidores, en donde el lujo o la presentación no tiene tanto peso. En Colombia, se conocen como los corrientazos o los establecimientos de comida rápida.

1.4.2.2 Categorización por tipo de restaurantes. La clasificación en este aspecto se da teniendo en cuenta las costumbres sociales, hábitos y requerimientos personales y el tipo de clientes que quiere captar el restaurante.

- **Restaurantes Gourmet.** Se especializan en platillos poco comunes y con una mayor elaboración. En este caso el estilo y su menú va estrechamente relacionado con el chef encargado de la cocina, el éxito de sus platillos depende de la originalidad de sus recetas.
- **Restaurante de Especialidad.** Su característica principal es la especialización en un estilo de comida ya sea vegetarianos, de pescados, carnes rojas o aves.
- **Restaurantes Familiar.** Los alimentos ofrecidos por estos establecimientos cuentan con precios accesibles para los consumidores. Con respecto a su servicio se caracteriza por ser amable e inspirar confianza.
- **Restaurante Buffet.** Caracterizado por su autoservicio donde los consumidores tienen a su disposición gran variedad de platillos. Lo más importante en estos establecimientos es el precio establecido y la cantidad de comida.

- **Restaurante Fast Food.** Estos ofrecen a los consumidores unos alimentos sencillos y de rápida preparación como hamburguesas, papas, pizzas, pollo frito, entre otros.
- **Restaurantes temáticos.** La ambientación estética es diferente y específica en lo que quiere transmitir, recreando un lugar. Los empleados usan uniformes de acuerdo al tema que quieren recrear.
- **Restaurantes Takeaway.** También conocidos como restaurantes de comida para llevar, donde los alimentos, tanto fríos como calientes, se encuentran exhibidos en vitrinas y para consumir se utilizan recipientes desechables.

1.4.3 Categorización de las cafeterías. Se entienden como los establecimientos donde los productos ofrecidos a los consumidores se basan principalmente en: bebidas frías y calientes; platos fríos y calientes, simples o combinados.

1.4.3.1 Categorización por tazas. La igual que los hoteles son calificados con estrellas, los restaurantes con tenedores, las cafeterías tienen su propia calificación y esta es por tazas. Para obtener una de las tres calificaciones que se le pueden otorgar a una cafetería debe cumplir con unos requisitos de sus instalaciones, servicios (ver Cuadro 6).

Para las cafeterías no es obligatorio hacer visible en el establecimiento la calificación que esta tiene, como sí lo es en el caso de los hoteles, donde deben hacer saber desde la entrada la calificación que este tiene en estrellas. Algo que sí es obligatorio para cualquier establecimiento categorizado como cafetería, es hacer conocer desde su entrada la carta con los platillos ofrecidos por el establecimiento, y así el consumidor pueda consultar lo que ofrecen antes de ingresar.

Cuadro 6. Categorización de las cafeterías por tazas

| Categoría | Calificación | Requisitos |
|-----------|--------------|--|
| Especial | 3 tazas | <ul style="list-style-type: none"> • Los baños para mujeres y hombres deben estar separados. • La entrada para mercancía y personal debe ser diferente a la entrada de los clientes. • El personal del establecimiento debe portar un uniforme. |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Las cartas ofrecidas deben ir en inglés y francés, adicional al español. • Por día debe disponer de un plato combinado. El comedor debe ser independiente, deberá contar con calefacción y refrigeración. |

Cuadro 6. (Continuación)

| Categoría | Calificación | Requisitos |
|------------------|---------------------|--|
| Primera | 2 tazas | <ul style="list-style-type: none"> • Los baños para mujeres y hombres deben estar por separado. • La entrada de clientes solo puede ser utilizada por el personal del establecimiento en horas de servicio. • El personal no cuenta necesariamente con uniforme, pero deben vestir adecuadamente. • El comedor debe ser independiente, deberá contar con calefacción. |
| Segunda | 1 taza | <ul style="list-style-type: none"> • Los baños para mujeres y hombres deben estar por separado. • La entrada de clientes solo puede ser utilizada por el personal del establecimiento en horas de servicio. • El personal no cuenta con uniforme, pero deben vestir adecuadamente. • El comedor no precisamente debe ser independiente, pero sí deberá contar con calefacción. |

Fuente: CÁMARA ZARAGOZA. *Emprende tu idea de negocio: Guía de trámites y requisitos para la puesta en marcha de cafeterías* [en línea], 2019, p. 4. [citado 2019-02-21]. Disponible en internet: <<https://www.camarazaragoza.com/docs/BolsaProyectos/Cafeteria.pdf>>.

1.4.3.2 Clasificación. La oferta gastronómica es un factor indispensable a la hora de clasificar las cafeterías, se pueden encontrar: *café*, *coffee shop*, *bar*, *mesón*, *taberna*, *cervecería*, *heladería*, *pub*, *bar americano*, *cibercafé*. (Ver Cuadro 7.)

Cuadro 7. Clasificación de cafeterías según oferta gastronómica

| Clasificación | Descripción |
|----------------------|--|
| Café | Son establecimientos donde los clientes frecuentan para tomar una taza de café y charlar, aunque han ido desapareciendo debido a la aparición de los coffee shops. |
| Coffee shop | Es un establecimiento donde se ofrecen a los consumidores diferentes preparaciones de café, infusiones, chocolates, entre otros. |
| Bar | Establecimiento donde se ofrecen bebidas tanto alcohólicas como no alcohólicas, para ser consumidas en el establecimiento en un servicio de barra. |

Cuadro 7. (Continuación)

| Clasificación | Descripción |
|------------------------------|--|
| Mesón | Antes se conocían como posadas y se caracterizan por servir comida y bebidas con una decoración típica. |
| Taberna | Ofrece una amplia oferta de vinos, con una decoración rústica. |
| Cervecería | La oferta gastronómica no es tan variada, debido a que su principal producto son las cervezas (nacionales e internacionales). |
| Heladería | En estos establecimientos se ofrecen helados o bebidas frías (granizados, malteadas, batidos), cuentan con un mostrador especial con sistema de frío. |
| Pub | Su oferta se basa en el servicio de bebidas con música ambiente acorde con el local. El horario es de tarde-noche, con una hora de cierre estipulada según el convenio local. Algunos de estos establecimientos también ofrecen comida tipo snack. |
| Bar americano/ coctelería | Local especializado en cócteles. |
| Cibercafé | Existen puestos para conectarse a Internet. En la actualidad, gracias a los avances en las nuevas tecnologías, los llamados cibercafés prácticamente han desaparecido, ya que la mayor parte de los establecimientos ofrecen un servicio de conexión a Internet inalámbrica. |

Fuente: MECHÓ MARTÍNEZ, Raúl. Operaciones básicas en cafetería y bar [en línea], 2019, p. 4. [citado 2019-02-21]. Disponible en internet: <<https://www.camarazaragoza.com/docs/BolsaProyectos/Cafeteria.pdf>>.

1.4.4 Competencia. En Colombia el mercado del café por fuera del hogar se ha visto presenciado por tiendas de café, tales como: Tostao', Starbucks, OMA y Juan Valdez.

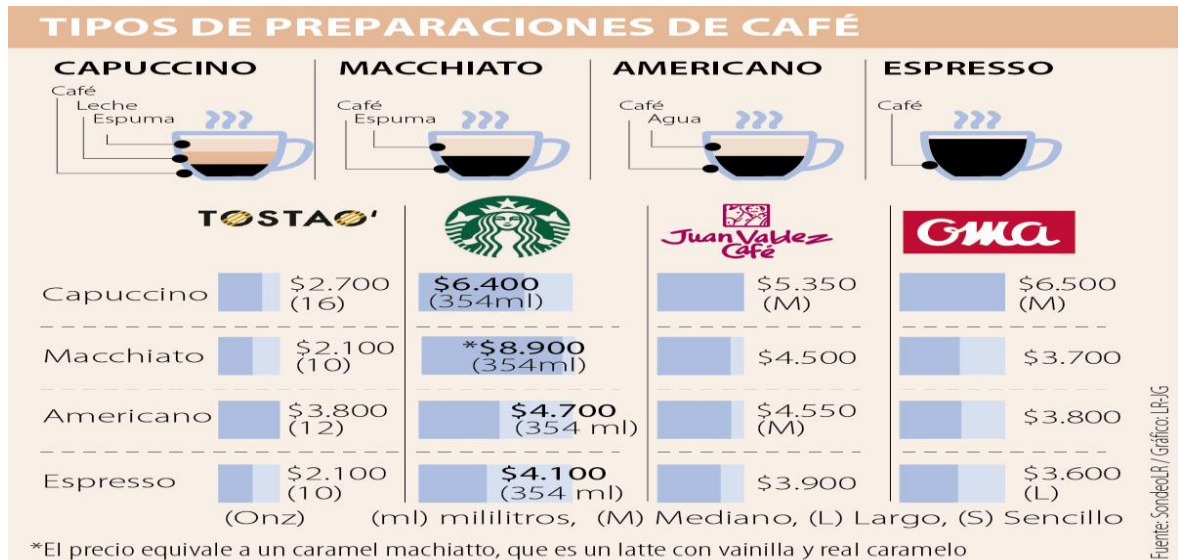
- La propuesta de Tostao' es ofrecer un café caracterizado por su aroma, productos de hojaldre recién horneados y todo a un precio justo, es decir, traer a los consumidores de café un establecimiento que no depende del estrato socioeconómico al que pertenezca. Este establecimiento se considera como el jugador más nuevo en la competencia de las tiendas de café en el país, quien ha entrado al mercado con el objetivo de conquistar con precios bajos, teniendo un impacto en los clientes de cadenas como Juan Valdez.
- Starbucks se caracteriza por ser un establecimiento donde la experiencia del consumidor con sus instalaciones es el factor más importante, donde no solo se cuenta con una gran variedad de café, si no que se tienen opciones de té,

productos de alta repostería y un ambiente fresco con música seleccionada por su calidad artística.

- Otra de las opciones de café gourmet en Bogotá es OMA, que quiere transmitir a sus consumidores la excelencia del servicio, cumpliendo el 100% de sus expectativas, mediante cuatro principios básicos: calidad, servicio, limpieza y hospitalidad.
- Por último, Juan Valdez Café, propone una promesa de valor que es generar emociones, bienestar y satisfacción alrededor del mejor café de Colombia. En su visión se destaca su intención de ser la marca de café Premium colombiano preferida por los consumidores.

Estos establecimientos ofrecen una gran variedad de café en diferentes formas de preparación. El Capuccino, Machiato, Americano y Espresso, son las preparaciones de café más comunes entre los pedidos de los consumidores, en la Imagen 6., se realiza una comparación del precio y tamaño de cada tipo de café y su elaboración.

Imagen 6. Tipos de preparaciones de café



Fuente: VARGAS RUBIO, Paola Andrea. Los diferentes tipos de café según su preparación. En: La República. Bogotá, D. C. [en línea], 07, mayo, 2018. [citado 2019-02-18]. Disponible en internet: <<https://www.larepublica.co/consumo/los-diferentes-tipos-de-cafe-segun-su-preparacion-2722737>>.

1.4.5 Tendencias. En la actualidad existen ciertas tendencias para los Cafés y Bares, que marcan la diferencia entre los establecimientos. Según un artículo de

Nestlé⁶⁴, las cinco tendencias más relevantes para no quedar atrás con los competidores son:

- Los establecimientos deben dar prioridad a la experiencia que tenga el consumidor con nuestra marca, ofreciendo entonces menús más especializados, innovadores, ofreciendo tanto bebidas calientes como frías y una mayor variedad en comida.
- El ritmo de vida acelerado que lleva el consumidor ha hecho que deje de prestarle importancia al desayuno, almuerzo o cena, por esto se deben ofrecer snacks salados con la opción para llevar.
- Con la tendencia de los millenials a comer de manera saludable y respetable con el medio ambiente, se ha aumentado la presencia de consumidores vegetarianos, veganos y flexitarianos, por esta razón se deben ofrecer productos con proteínas procedente de plantas.
- La reducción del consumo de azúcar por parte de los consumidores debe llevar a los establecimientos a ofrecer opciones como el azúcar de caña líquida o edulcorante bajo en calorías.
- La apropiación de las tecnologías es de vital importancia en cualquier establecimiento, por esto se debe contar con una página web que permita al consumidor pedir sus productos online.

1.5 FUERZAS DE PORTER

El análisis de las fuerzas de Porter es una herramienta que permite comprender la estructura competitiva de las organizaciones, analizando cinco fuerzas: la amenaza que representan los productos entrantes, el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza procedente de los productos sustitutos, y la rivalidad entre los competidores. Esta técnica de análisis ayuda a determinar la posición que ocupa la empresa en el mercado, y la manera en que ésta debe luchar en el ambiente competitivo.

1.5.1 Amenaza de los productos entrantes. La propuesta de un café temático *pay-per-minute* consiste en una idea innovadora que hasta el momento no se ha visto en la ciudad, por lo cual se facilita la entrada al mercado bogotano; convirtiendo la organización en un fácil atractivo para los habitantes y visitantes de la capital. De igual forma, ya que no existe esta idea de negocio actualmente, se

⁶⁴ NESTLÉ. Las 5 tendencias que tienen que seguir los cafés, bares y panaderías [en línea], 7, junio, 2018. [citado 2019-02-21]. Disponible en internet: <<https://www.nestleprofessional.es/area-profesionales/noticias/las-5-tendencias-que-tienen-que-seguir-los-cafes-bares-y-panaderias.html>>.

debe competir indirectamente por la captación y fidelización de los clientes objetivo con marcas como Starbucks, Juan Valdez, Tostao' y Oma.

Debido a que se deben asumir altos costos fijos con el fin de brindar a los clientes una expansión de su hogar, con café y aperitivos, y múltiples beneficios, pagando únicamente por el tiempo de permanencia en el establecimiento, la inversión que debe hacerse es igualmente alta, lo que genera una barrera para iniciar.

Por otro lado, con la economía naranja se tiene una ventaja más al contar con el apoyo del gobierno a ideas de emprendimiento con innovación.

1.5.2 Poder de negociación de los clientes. La idea planteada establece una gran diferenciación en lo que se ve en el mercado de los cafés en Bogotá, caracterizado por ofrecer a los clientes productos en un espacio no adecuado para estadías prolongadas, por lo cual el poder de negociación que tienen los clientes es bajo. Sin embargo, es importante tener en cuenta que las personas prefieren calidad a un bajo costo, por lo que, al momento de establecer los precios a pagar, se debe comparar con el precio de los productos que ofrece la competencia y contar el valor agregado que ofrece el café temático.

1.5.3 Poder de negociación con los proveedores. En Colombia, y específicamente en Bogotá, hay varios proveedores de café y productos alimenticios que permiten cierto grado de libertad para escoger aquellos con las mejores propuestas, teniendo en cuenta los factores que deben cumplir y que son importantes para el café, como la calidad, el precio, el tiempo de respuesta, entre otros.

1.5.4 Amenaza de productos sustitutos. Establecimientos como Starbucks, Juan Valdez y Oma tienen un factor común al ofrecer bebidas calientes y frías, y productos de panadería y repostería a precios similares, siendo entre ellos competidores directos. Por otro lado, se encuentra Tostao', que ofrece ese mismo tipo de productos a un precio más bajo. Todas estas marcas compiten con el café temático en el producto, pero no en el factor diferenciador de éste, por lo cual es fundamental exponer claramente a los clientes dicha propuesta de valor con el fin de captarlos y fidelizarlos, pues la amenaza de los productos sustitutos es de alto nivel.

1.5.5 Rivalidad entre los competidores. El grado de diferenciación del servicio es el factor clave para lograr una ventaja competitiva con respecto a los rivales, a través de crear alianzas estratégicas con los proveedores y una excelente negociación con los clientes. Para lograr esta diferenciación se deben fijar factores críticos de éxito, que la empresa deberá tener en cuenta para sobrevivir y mantenerse en el mercado que cada día es más exigente, y estos son: garantizar la satisfacción de las necesidades de cada uno de los clientes establecidos;

mejorar la imagen corporativa mediante la implementación de acciones de mercadeo logrando un mayor reconocimiento.

1.6 MATRIZ DOFA

El análisis de las debilidades y fortalezas, oportunidades y amenazas, es una herramienta de planificación mediante la cual se pueden identificar los aspectos positivos y negativos que tiene la organización y el ambiente en el que se desarrolla. En el Cuadro 8., se presentan los factores internos y externos que influyen en el proyecto.

Cuadro 8. Matriz DOFA

| | Oportunidades | Amenazas |
|-------------------|---|--|
| Factores externos | <p>O1: Apoyo del gobierno colombiano a las mipymes.</p> <p>O2: Impulso de la economía naranja</p> <p>O3: Ley de financiamiento 1943 de 2018.</p> <p>O4: Disminución del Índice de precios al Consumidor (IPC).</p> <p>O5: Colombia como miembro de la OCDE.</p> <p>O6: Gran cantidad de extranjeros en el país y con esto altas inversiones greenfield en el sector de servicios en la ciudad capital.</p> <p>O7: Fortalecimiento de las Tecnologías de la Información y Comunicación por parte del nuevo presidente.</p> <p>O8: Fortalecimiento del ecosistema digital bogotano.</p> | <p>A1: Disminución de la Inversión Extranjera Directa (IED) en el país en el 2018.</p> <p>A2: Aumento del desempleo debido a la migración de venezolanos al país.</p> <p>A3: Alta inversión en Investigación y Desarrollo.</p> <p>A4: Alta percepción de los ciudadanos con respecto a la inseguridad en la ciudad de Bogotá.</p> <p>A5: Impuesto a las gaseosas y bebidas azucaradas.</p> |
| Factores internos | Fortalezas | Debilidades |
| | <p>F1: Variación positiva de los ingresos nominales de los restaurantes, catering y bares.</p> <p>F2: Apropiación del E-commerce por parte de las empresas.</p> <p>F3: Se ofrece una gran variedad de preparaciones de café para todos los gustos.</p> <p>F4: Alta calidad en la diversidad de insumos que se encuentran en el país.</p> <p>F5: Tendencia a una alimentación saludable por parte de los consumidores.</p> <p>F6: Crecimiento de la cultura del café.</p> | <p>D1: Presencia de una gran variedad de coffee shops en la ciudad de Bogotá con buena posición en el mercado.</p> <p>D2: Alta rotación de personal en los restaurantes.</p> <p>D3: Limitaciones económicas al iniciar.</p> <p>D4: La competencia con precios y promociones es un sello del sector.</p> <p>D5: Cualquier acción de los competidores es igualada rápidamente.</p> |

Fuente: elaboración propia.

La elaboración de la matriz DOFA ha permitido plantear estrategias para superar aquellos factores que afectan de manera negativa al proyecto, y mejorando aquellos que son positivos, con esto se busca garantizar la sobrevivencia del proyecto en el mercado. En el Cuadro 9 se han establecido una serie de estrategias.

Cuadro 9. Estrategia matriz DOFA

| Estrategias FO | Estrategias FA |
|---|---|
| <p>1. Hacer uso de las tecnologías emergentes y fortalecer el sector mediante el E-commerce. (O7, O8, F2).</p> <p>2. Promocionar la idea del negocio a inversionistas extranjeros, a través del enfoque en la innovación y en el aumento del consumo de café de los clientes potenciales, y la tendencia de alimentarse de manera saludable (O6, F5, F6)</p> | <p>1. Ofrecer a los consumidores una gran variedad de snacks saludables y bebidas, como el café o el té, en reemplazo de las bebidas gaseosas. (F3, F5, F6, A6).</p> <p>2. Diseñar estrategias de penetración ofreciendo un servicio exclusivo, con acceso a un portafolio de productos diversificado de alta calidad, a un precio que contrarreste el valor de las inversiones realizadas. (F3, F4, A3)</p> |
| Estrategias DO | Estrategias DA |
| <p>1. Presentar ideas innovadoras de negocio y hacer uso de los bonos de financiación para la iniciación de proyectos en la economía naranja. (O1, O2, D3).</p> <p>2. Ofrecer un valor agregado a los consumidores con el uso de las nuevas tecnologías creando una ventaja competitiva, garantizando la preferencia de los consumidores por encima de los rivales actuales. (O7, O8, D1, D5).</p> <p>3. Atraer la inversión extranjera al sector y ofrecer capacitaciones a los trabajadores sobre la cultura de la internacionalización. (O6, D2)</p> | <p>1. Fomentar la creación de empleo en la ciudad con oportunidades para las poblaciones vulnerables. (A2, D2).</p> <p>2. Implementar en los productos ofrecidos a los consumidores ideas saludables que no reflejen un aumento en el precio final. (A6, D4).</p> <p>3. Mantener un enfoque en la investigación y desarrollo, orientado hacia las necesidades de los clientes, generando ventajas competitivas sólidas que permitan alcanzar el posicionamiento deseado en el mercado. (A3, D1, D5)</p> |

Fuente: elaboración propia.

2. ESTUDIO DE MERCADO

Este capítulo se realiza con el propósito de establecer herramientas que garanticen el éxito del proyecto teniendo como referencia el panorama del comportamiento actual del mercado.

El estudio de mercados se apoyará con la implementación de la estrategia de marketing mix, que caracterizará el producto, la manera de promocionarlo y la asignación del precio adecuado. La investigación es de carácter exploratorio, debido a que no se han realizado estudios en Colombia de este tipo, por lo cual el conocimiento del tema es impreciso; para este caso las fuentes de investigación son primarias, por ejemplo las personas encuestadas, y secundarias como es el caso de periódicos, revistas, libros de mercadeo y el DANE.

2.1 CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR

El presente estudio busca la contextualización mediante la caracterización del sector de restaurantes, cafeterías y bares, teniendo en cuenta y generalizando las variables macroeconómicas que se han analizado en el Capítulo 1. “DIAGNÓSTICO DEL SECTOR”, tales como: índice de precios al consumidor (IPC), producto interno bruto (PIB), empleo, entre otros.

De igual manera, las variables microeconómicas serán de vital importancia para establecer la materia prima, la mano de obra y los costos respectivos de fabricación. Estas variables se van a generalizar haciendo énfasis en la ciudad de Bogotá D.C.

2.1.1 Variables macroeconómicas. También conocidas como fuerzas económicas, estas fuerzas afectan el bienestar y la salud en general de un país, incluso la salud financiera de una organización. Para el análisis del presente proyecto se han tomado las variables del macro entorno que afectan al sector de los restaurantes, tales como: PIB, IPC, tasa de empleo, entre otros.

Es evidente el crecimiento que ha tenido los establecimientos de comida dentro del país. Para el tercer trimestre del año 2018 según el DANE, la tasa de crecimiento del PIB del año 2018 con respecto al año 2017 de las actividades económicas de comercio al por mayor y al por menor, donde se encuentran también reparación de automóviles, alojamiento y servicios de comida, fue del 5,5 a precio corriente y a precio constante fue del 2,6.

Para el año 2018 el índice de precios al consumidor cerró en 3,18%, cifra inferior en 0,91 puntos porcentuales con respecto al cierre del año 2017, el cual terminó con un índice del 4,09%. En los últimos doce meses, se evidencia una inflación en los sectores de: educación con 6,98%; alojamiento, agua, electricidad, gas y otros

combustibles, con 4,51%; bebidas alcohólicas y tabaco con el 4,08%; por último, restaurantes y hoteles con el 3,61%.⁶⁵

Restaurantes, catering y bares, es uno de los subsectores que junto a actividades de empleo, seguridad e investigación privada, servicios a edificios y salud humana, han manifestado un compromiso con la generación de empleo, según la Encuesta Nacional de Servicios realizada por el DANE,⁶⁶ el total del personal ocupado para el año 2017 es de 94.840 personas, 944.512 y 212.719 respectivamente.

2.1.2 Variables microeconómicas. “La microeconomía estudia el comportamiento de unidades económicas individuales, como pueden ser individuos, familias, empresas y los mercados en los cuales ellos operan. La teoría microeconómica utiliza modelos formales que intentan explicar y predecir, utilizando supuestos simplificadores, el comportamiento de los consumidores y productores.”⁶⁷ Dentro de estas variables se encuentran los costos y gastos operativos, materia prima, competencia directa e indirecta.

2.1.2.1 Costos y gastos operativos. Son aquellos que permiten desarrollar la actividad económica de la organización, están involucrados directa e indirectamente con la producción. Dentro de éstos se encuentran:

- **Costos fijos.** No dependen de la producción de la organización, por ejemplo el valor del arriendo, depreciaciones y nómina del personal de planta.
- **Costos variables.** Dependen de la producción que realiza la organización, como el costo de venta.
- **Gastos operacionales.** Corresponden a los gastos en los que se incurre para desarrollar las actividades regulares, pero no intervienen directamente en el proceso productivo, como los gastos administrativos.

2.1.2.2 Materia prima. El café colombiano es la principal materia prima de la organización, el cual se tiene establecido que genere una distinción en el mercado.

⁶⁵ EL TIEMPO. [en línea]. Inflación comenzó el 2019 con nivel más bajo en los últimos 5 años. 05 de Febrero 2019. [Consulta 27 de febrero 2019]. Disponible en: <https://www.eltiempo.com/economia/comportamiento-inflacion-enero-del-2019-en-colombia-323420>

⁶⁶ DANE. [en línea]. Boletín técnico: Encuesta Anual de Servicios- EAS 2017. [Consulta 27 de febrero 2019]. p.6. Disponible en: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2017.pdf

⁶⁷ ECONLINK. [sitio web]. Macroeconomía y Microeconomía. [Consulta 27 de febrero 2019]. Disponible en: <https://www.econlink.com.ar/definicion/macroymicro.shtml>

Según la revista Portafolio⁶⁸, la producción de café en Colombia subió un 14,6% interanual en enero del año en curso, a 1,29 millones de sacos de 60 kilos, situación presentada por el clima en las principales zonas de cosecha. Cabe resaltar que las exportaciones colombianas de café también aumentaron un 14,3% interanual en enero, a 1,20 millones de sacos.

A lo largo de los años se ha podido evidenciar una tendencia positiva con respecto a la producción de café. Sin embargo, en el año 2018 el sector se vio afectado, según RCN Radio⁶⁹ por al fenómeno meteorológico de 'La Niña débil' que se registró ese año, y afectó con fuertes lluvias a varios departamentos productores de café. En la Tabla 12., y el Gráfico 9, se puede observar la producción anual de café en Colombia de los últimos cinco años.

Tabla 12. Valor de la cosecha registrada anual en millones de pesos

| Año calendario | Valor de la cosecha |
|-----------------------|----------------------------|
| 2014 | 5,197,328 |
| 2015 | 6,242,192 |
| 2016 | 7,109,274 |
| 2017 | 7,512,632 |
| 2018 | 6,235,196 |

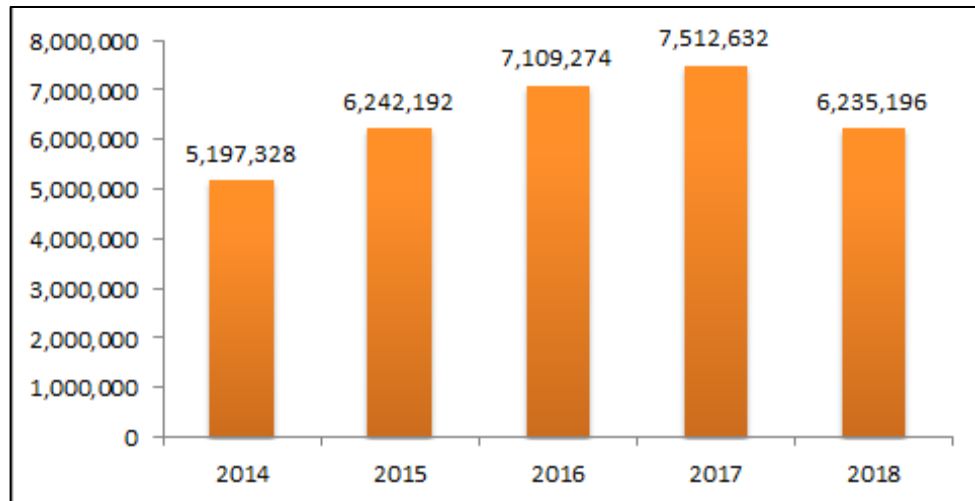
Fuente: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. [sitio web]. Estadísticas históricas. [Consulta 28 de febrero 2019]. Disponible en: https://www.federaciondefcafeteros.org/clientes/es/quienes_somos/119_estadisticas_historicas/

2.1.2.3 Competencia directa. Debido a que no se ha encontrado una idea de negocio con la misma propuesta de valor como la planteada en este proyecto en la ciudad de Bogotá, la idea empresarial genera una ventaja competitiva sostenible al no entrar al mercado a competir directamente con otras marcas.

⁶⁸ PORTAFOLIO. [en línea]. Clima favoreció la producción de café en Colombia en enero. (05, febrero, 2019). [Consulta 28 de febrero 2019]. Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/clima-favorecio-la-produccion-de-cafe-en-colombia-en-enero-525997>

⁶⁹ RCN Radio. [en línea]. Producción de café en Colombia disminuyó 4,5% en 2018. (05, enero, 2019). [Consulta 20 de febrero 2019]. Disponible en: <https://www.rcnradio.com/economia/produccion-de-cafe-en-colombia-disminuyo-45-en-2018>

Gráfico 9. Valor de la cosecha registrada anual en millones de pesos.



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. [sitio web]. Estadísticas históricas. [Consulta 28 de febrero 2019]. Disponible en: https://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/quienes_somos/119_estadisticas_historicas/

2.1.2.4 Competencia indirecta. La organización debe competir indirectamente con establecimientos de café de la localidad de Chapinero, en los cuales se paga por el consumo. Aquí se encuentra una gran variedad de coffee shop, dentro de los que se destaca: Fratelli, que cuenta con desayunos y meriendas, Café Mundano, que tiene opción adicional de almuerzo y cena, y Doméstica con acceso a personas discapacitadas y es un establecimiento catalogado como dog friendly, ya que permite el ingreso de los perros.

Se identificaron establecimientos que cuentan con una única sucursal, en los que se ofrecen diferentes bebidas a base de café, y productos de pastelería artesanal y pasabocas.

2.2 BARRERAS DE ENTRADA

Se entiende como barrera de entrada a “todos los factores que elevan los costos para que las compañías ingresen a la industria”⁷⁰. El análisis de estas barreras de entrada en el sector de coffee shops en la ciudad de Bogotá D.C., se hará mediante el entorno político, económico, social, ambiental y legal de la ciudad.

⁷⁰ HILL, JONES. Charles, Gareth. Administración estratégica. Octava edición. México, Editorial McGraw Hi Educación, 2009.

2.2.1 Barreras políticas. Para el proyecto las barreras políticas son de vital importancia debido a que son aquellos controles establecidos por el Gobierno en el mercado, y pueden limitar o impedir la entrada de nuevos competidores con los requisitos y normas legales que se impongan. El gobierno del Alcalde Enrique Peñalosa de la ciudad de Bogotá D.C., durante su mandato propuso la actualización del Plan Ordenamiento Territorial (POT) para el mes de abril 2019. Uno de los puntos más importantes es la construcción de nuevos edificios sin parqueaderos, ni encerramientos donde los primeros pisos de los edificios estén destinados para actividades comerciales. La nueva propuesta del POT se debe tener en cuenta para el análisis de la inversión del mercado de establecimientos de comidas.

De igual manera, las tasas de tributación son una barrera que afectan negativamente a la economía de las pymes y a los niveles de desempleo, trayendo consigo bajos niveles de competitividad. La carga tributaria para los contribuyentes es elevada a comparación a las personas naturales, donde se encuentra costos como la Renta y Ganancia Ocasional, Impuesto al Valor Agregado (IVA), impuesto al consumo, impuesto a las transacciones financiera e impuesto de industria y comercio.

2.2.2 Barreras económicas. Una de las barreras económicas más importantes se encuentra representada en la inversión elevada que se requiere para entrar en el mercado e implementar la idea de negocio en estudio, en los costos y gastos necesarios para el desarrollo de los productos y la inversión destinada a la innovación tecnológica, cumpliendo las leyes vigentes colombianas a tiempo y las normas exigidas de una inversión. Para esto, se deberá buscar una entidad que financie el proyecto, debido a la falta de capital por parte de las autoras. En Colombia existen diferentes entidades tanto gubernamentales como privadas por el incentivo y apoyo al emprendedor, tales como: fondo emprender, tecnoparques, Bancoldex, Tecnova, HugBog, Innpulsa, Gestando, cámaras de comercio, CREAME, entre otras.

La variación a los precios de la canasta familiar mediante el IPC es otra de las barreras que afectan el funcionamiento del café temático, debido al aumento de los precios de los alimentos.

2.2.3 Barreras sociales y culturales. En la actualidad se ha visto la creciente tendencia de los jóvenes y adultos por la búsqueda de alimentos saludables, por esta razón, el café temático debe ofrecer a los consumidores productos que cumplan con sus expectativas de nutrición y precio.

Otra barrera social a considerar, es la falta de un modelo de coffee shop que trabaje mediante el pay-per-minute en la ciudad de Bogotá D.C., o en los municipios aledaños, haciendo que los consumidores consideren que los precios

de los productos y servicios ofrecidos por el establecimiento sean elevados a comparación con los de los coffee shops convencionales.

Debido a la presencia de marcas con sus productos bien posicionados en el mercado del café y en la mente de los consumidores, se deberá dedicar tiempo, esfuerzo y dinero en la implementación de una buena campaña de marketing.

2.2.4 Barreras ambientales. En Colombia se ha visto un fortalecimiento importante con respecto a la normatividad ambiental, haciendo que las empresas obtengan un mayor compromiso ambiental mediante la implementación de las buenas prácticas de manufactura. Es de vital importancia para el café temático el cumplimiento de las normas y leyes establecidas por el gobierno para evitar sanciones monetarias, que entorpezcan el correcto funcionamiento del establecimiento. El cambio climático es una de las barreras ambientales a considerar, debido al impacto que tiene éste sobre el precio y la calidad de algunos alimentos requeridos para la preparación de los snacks saludables.

2.2.5 Barreras legales. Para el proyecto se considera la importancia del cumplimiento de la normatividad vigente en Colombia para el correcto funcionamiento del proyecto, desde el registro de nombre del café temático hasta el registro en el sistema de seguridad social, y así evitar sanciones y/o problemas legales.

En el caso de los establecimiento de expendio de productos alimenticios debe cumplir con una serie de requisitos obligatorios según Decreto 1879 de 2008, tales como: matrícula mercantil vigente, certificado Sayco & Acinpro, concepto sanitario, y otras normas que se llevarán al detalle en el análisis legal del proyecto.

2.3 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

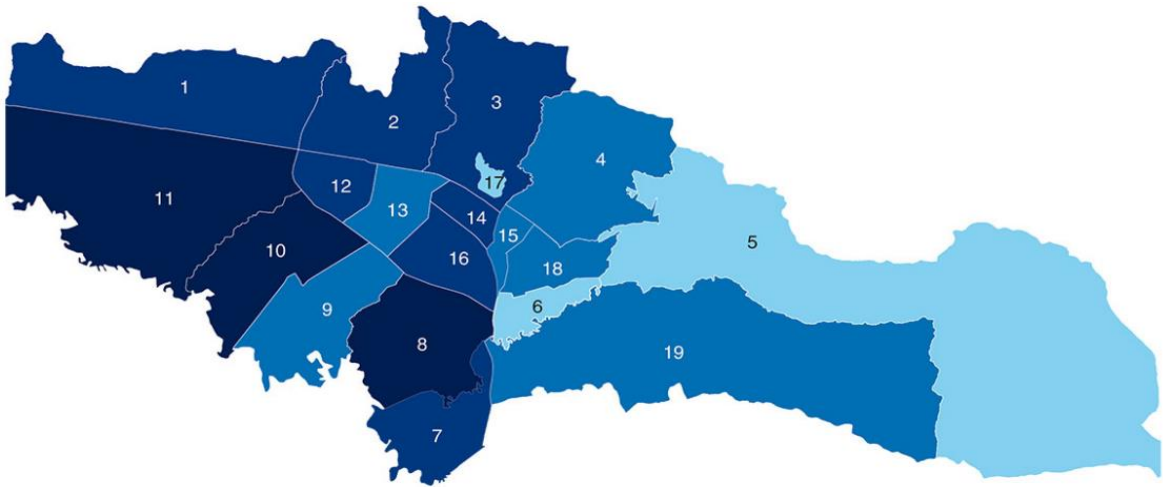
Según Fred David, “la segmentación del mercado se define como la subdivisión de un mercado en grupos menores y diferentes de clientes según sus necesidad y hábitos de compras”⁷¹. Una correcta segmentación del mercado permitirá al proyecto operar con recursos mínimos y competir con éxito en el mercado, adicional a esto es un factor clave para la vinculación de la oferta con la demanda, lo cual es uno de los problemas más difíciles que presenta el proyecto que es el servicio al cliente.

2.3.1 Segmentación geográfica. Para el análisis pertinente de la segmentación geográfica, “se requiere dividir al mercado en diferentes unidades geográficas,

⁷¹ DAVID, Fred. Administración estratégica. Novena edición. México. Editorial PEARSON Educación, 2003.

como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades o incluso vecindarios”⁷². El café temático se ubicará en la ciudad de Bogotá D.C, por ser la capital de Colombia es considerada como la ciudad más grande, contando con una población de 9.1 millones de habitantes, superando a ciudades como Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena de Indias y Cúcuta. La ciudad capitalina cuenta con 19 localidades (Ver Imagen 7.), las cuales aportan el 25% del PIB nacional y un PIB per cápita de US\$11.920.⁷³

Imagen 7. Mapa de Bogotá D.C.



Fuente: PROBOGOTA. [en línea]. Bogotá local. [Consulta 01 de Marzo de 2019]. Disponible en: http://probogota.org/localidades/?gclid=Cj0KCQiAzePjBRcRARIsAGkrSm6lwglUly-pvP0F0QMnJNC5owxB0mHus_MzWV6mR8LoTiyZDibedl0aAtAJEALw_wcB

La ubicación del establecimiento es un factor clave de éxito de la estrategia de mercado. Por lo cual, se deben evaluar ciertos criterios de las localidades para tomar la decisión sobre la ubicación más conveniente para el café temático. En este caso, analizará la estratificación, población y seguridad de la zona.

- **Estratificación por localidades.** “La estratificación socioeconómica es el mecanismo que permite clasificar la población en distintos estratos o grupos de personas que tienen características sociales y económicas similares, a través del examen de las características físicas de sus viviendas, el entorno inmediato y el

⁷² KOTLER, ARMSTRONG. Philip, Gary. Fundamentos del Marketing. Decimoprimer edición. México, Editorial PEARSON Educación, 2013.

⁷³ PROBOGOTA. [en línea]. Bogotá en cifras. [Consulta: 01 de Marzo de 2019]. Disponible en: <http://probogota.org/bogota-en-cifras/>

contexto urbanístico o rural de las mismas”⁷⁴. En Bogotá hay 6 estratos. En el Cuadro 10., se muestra la estratificación por localidad en la ciudad.

Cuadro 10. Estratificación por localidad

| Localidad | Estrato | | | | | | Sin estrato |
|--------------------|---------|---|---|---|---|---|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| Ciudad Bolívar | X | x | x | | | | x |
| Rafael Uribe Uribe | X | x | x | | | | x |
| La Candelaria | X | x | x | | | | x |
| Puente Aranda | | x | x | | | | x |
| Antonio Nariño | | x | x | | | | x |
| Las Mártires | | x | x | x | | | x |
| Teusaquillo | | | x | x | x | | x |
| Barrios Unidos | | | x | x | x | | x |
| Suba | X | x | x | x | x | x | x |
| Engativá | X | x | x | x | | | x |
| Fontibón | | x | x | x | x | | x |
| Kennedy | X | x | x | x | | | x |
| Bosa | X | x | x | | | | x |
| Tunjuelito | X | x | x | | | | x |
| Usme | X | x | | | | | x |
| San Cristóbal | X | x | x | | | | |
| Santa Fe | X | x | x | x | | | x |
| Chapinero | X | x | x | x | x | x | x |
| Usaquén | x | x | x | x | x | x | x |

Fuente: elaboración propia con base en SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. [sitio web]. Estratificación socioeconómica. [Consulta: 06 de febrero 2019]. Disponible en: <http://www.sdp.gov.co/gestion-estudios-estrategicos/estratificacion/estratificacion-por-localidad>

Se propone ubicar el establecimiento en una localidad que tenga los estratos del 4 al 6, ya que la propuesta está enfocada en clientes con alto poder adquisitivo. Por lo cual se va a tomar el estrato como principal filtro al definir la ubicación más

⁷⁴ DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (DANE). Citado por SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. [sitio web]. Estratificación socioeconómica. [Consulta: 07 de marzo de 2019]. Disponible en: <http://www.sdp.gov.co/gestion-estudios-estrategicos/estratificacion/generalidades>

conveniente estratégicamente. Según la información vista anteriormente, las localidades que cumplen con este requisito son Suba, Chapinero y Usaquén.

Ahora, se analiza la población por localidad, con el fin de determinar el número de clientes que se puede alcanzar por la cercanía que tendrían estos con el café. En la Tabla 13., se muestra la cantidad de habitantes de cada localidad hasta Agosto de 2018, y la tasa de participación en el total de ciudadanos de la capital.

Tabla 13. Población por localidad en Bogotá 2018.

| Localidad | Población (hab.) | Participación (%) |
|---------------------|------------------|-------------------|
| Suba | 1,315,509 | 16.11 |
| Chapinero | 126,192 | 1.55 |
| Usaquén | 475,275 | 5.82 |
| Total Bogotá | 8,167,066 | |

Fuente: elaboración propia con base en TORRES MELO, Jaime. [en línea]. Las 20 localidades de Bogotá en datos. En: El espectador. (07, agosto, 2018). [Consulta: 07 de marzo 2019]. Disponible en: <https://www.elespectador.com/noticias/bogota/las-20-localidades-de-bogota-en-datos-articulo-804728>

Las localidades con la mayor cantidad de habitantes son Ciudad Bolívar, Suba, Engativá, Kennedy y Bosa. Sin embargo, según el filtro definido para la segmentación geográfica, analizamos la población de Suba, Chapinero y Usaquén. De estas 3, la localidad con mayor número de habitantes es Suba, que cuenta con 1'315.509, la segunda es Usaquén, con 475.275 habitantes, y por último Chapinero que tiene 126.192.

También es importante tener en cuenta la seguridad de la zona en la que se ubique el establecimiento, para minimizar el riesgo de que el personal y los clientes sean víctimas de delincuencia, tal como se muestra en la Tabla 14.

Según los índices de seguridad y convivencia reflejados en el mes de enero del año en curso, de las 3 localidades analizadas, la que mayor inseguridad presenta es Suba, con 5 casos de homicidio en el mes, 120 de lesiones personales y 899 de hurto a personas. Usaquén tuvo 1 homicidio, presentó 47 denuncias por lesiones personales y 742 hurtos a personas. Por otro lado, la localidad de Chapinero presentó los índices más bajos en comparación con las otras dos, con 0 casos de homicidios, 35 de lesiones personales, y 763 casos de hurtos a personas.

Tabla 14. Indicadores de seguridad y convivencia - Enero 2019

| Localidad | Homicidios | Lesiones personales | Hurto a personas | Hurto a residencias | Hurto de automotores | Hurto de motocicletas | Hurto de celulares | Hurto de bicicletas | Riñas | Narcóticos | Alteración al orden público |
|-----------|------------|---------------------|------------------|---------------------|----------------------|-----------------------|--------------------|---------------------|----------|------------|-----------------------------|
| Suba | 5 | 120 | 899 | 97 | 20 | 29 | 466 | 69 | 469 2 | 1198 | 3889 |
| Chapinero | 0 | 35 | 763 | 26 | 4 | 3 | 43 | 34 | 936 | 212 | 890 |
| Usaquén | 1 | 63 | 742 | 45 | 7 | 7 | 313 | 53 | 188 3 | 448 | 1917 |

Fuente: elaboración propia con base en OFICINA DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN Y ESTUDIOS ESTRATÉGICOS. [en línea]. Boletín mensual de indicadores de seguridad y convivencia. Bogotá D.C., (Enero, 2019). [Consulta: 07 de marzo 2019]. Disponible en: https://scj.gov.co/sites/default/files/documentos_oaiee/boletin_bogota_2019_01.pdf

Basados en los resultados obtenidos, se define Chapinero como la localidad más conveniente para ubicar el café temático.

2.3.2 Segmentación demográfica. Analiza el comportamiento de ciertas variables de la población como la edad, etapa del ciclo de vida, género, ingresos, ocupación, educación, religión, y origen étnico, de manera estadística. Para este estudio se analizará la edad.

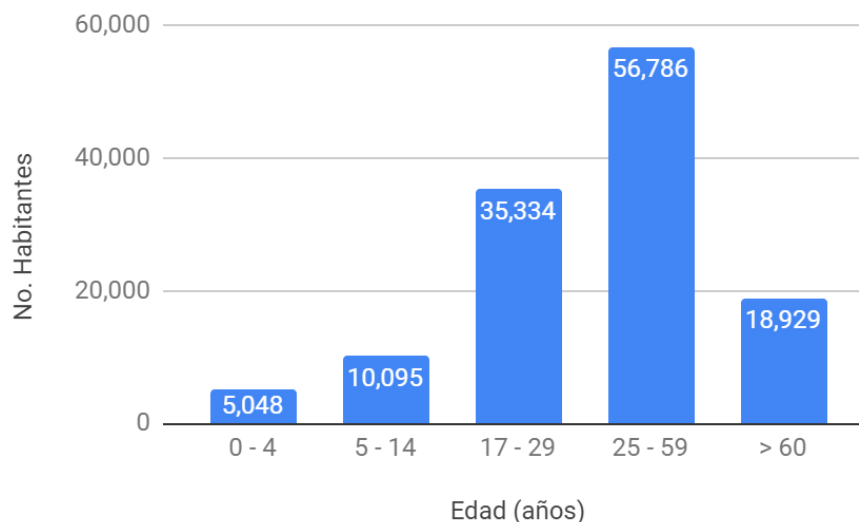
Para determinar el perfil del consumidor, el café temático enfoca su propuesta en personas con edades entre 17 a 59 años. En la Tabla 15., y el Gráfico 10., se puede ver la población de Chapinero por rango de edad.

Tabla 15. Población por rango de edad en Chapinero - 2018.

| Edad (años) | No. Habitantes | Participación |
|-------------|----------------|---------------|
| 0 - 4 | 5,048 | 4% |
| 5 - 14 | 10,095 | 8% |
| 17 - 29 | 35,334 | 28% |
| 25 - 59 | 56,786 | 45% |
| > 60 | 18,929 | 15% |

Fuente: SECRETARIA SOCIAL. [en línea]. Localidad de Chapinero. [Consulta: 09 de marzo 2019]. Disponible en: http://old.integracionsocial.gov.co/anexos/documentos/2018documentos/12092018_Chapinero%20diagn%C3%B3stico%202017%20-%20SDIS.pdf

Gráfico 10. Población por rango de edad en Chapinero - 2018



Fuente: elaboración propia con base en SECRETARIA SOCIAL. [en línea]. Localidad de Chapinero. [Consulta: 09 de marzo 2019]. Disponible en: http://old.integracionsocial.gov.co/anexos/documentos/2018documentos/12092018_Chapinero%20diagn%C3%B3stico%202017%20-%20SDIS.pdf

La localidad cuenta con 126.191 habitantes de los cuales más de la mitad tienen entre 17 a 59 años de edad, representando el 73% del total. Por otro lado, el 15% de la población es mayor de 60 años, el 8% representa las personas de 5 a 14 años, y tan sólo el 4% corresponde a la población de la primera infancia.

2.3.3 Segmentación psicosocial. El perfil definido para los consumidores es: estudiantes, empresarios y colaboradores que pasen largos periodos de tiempo fuera de sus casas, personas con hábito de beber café dentro y fuera del hogar, y que realicen frecuentemente reuniones con amigos y familiares, y de negocios.

2.3.4 Segmentación conductual. Define la razón por la cual los clientes tendrán el café temático como preferencia antes que algún otro, por medio de la tasa de servicio y la tasa de uso.

2.3.4.1 Tasa de servicio. Se busca satisfacer la necesidad de los clientes de disfrutar de un hogar sin estar en su propia casa, con el beneficio de disponer de ciertas herramientas como conexión WIFI, computadores, impresoras, entre otras; y consumir una bebida y un aperitivo en un espacio cómodo que se adapte al tipo de reunión de la persona que ingresa en el establecimiento. En el lugar, se brindará a los clientes la comodidad y seguridad que ellos necesitan.

2.3.4.2 Tasa de uso. Las personas podrán disfrutar del café todos los días, pues proporcionará un lugar para descansar o continuar con las labores habituales a aquellos que pasan poco tiempo en sus casas por cuestiones laborales o académicas. Se busca que sea también un espacio para salir de la rutina y disfrutar de un momento de ocio.

En el Cuadro 11., se encuentra el resumen de la segmentación del mercado.

Cuadro 11. Resumen segmentación

| Tipo | Descripción |
|--------------------------|--|
| Segmentación geográfica | País: Colombia Ciudad: Bogotá Localidad: Chapinero |
| Segmentación demográfica | Edad: 17 - 59 años Ingresos por hogar: > 4 SMMLV |
| Segmentación psicosocial | Hábitos: Consumir café Realizar reuniones laborales y de ocio Prolongados periodos de tiempo fuera de casa |
| Segmentación conductual | Tasa de beneficio: Ofrecer una extensión del hogar Tasa de uso: Todos los días |

Fuente: elaboración propia.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Según McDaniel y Gates⁷⁵ consiste en la función que une al consumidor con el mercadólogo a través de la información utilizada para identificar y definir oportunidades y problemas de marketing. Ésta, permitirá recopilar y presentar cifras de hechos reales, explicar datos y/o acciones y por último, diseñar el modo de cómo se pueden aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado cambiante.

2.4.1 Plan de muestreo. Consiste en el método de selección de un número de personas que serán parte del análisis del estudio de mercado, a través de la encuesta aplicada. El plan de muestreo suministra la información que determina la aceptación o rechazo del producto o servicio planteado.

2.4.1.1 Tipo de muestreo. Para esta investigación se estableció el tipo de muestreo no probabilístico, el cual “es una técnica de muestreo donde los elementos son elegidos a juicio del investigador. No se conoce la probabilidad con la que se puede seleccionar a cada individuo. El muestreo no probabilístico se

⁷⁵ MCDANIEL, GATES. Carl, Roger. Investigación de mercados. Décima edición. México D.F., Editorial CENCAGE Learning, 2016.

utiliza cuando es imposible o muy difícil obtener la muestra por métodos de muestreo probabilístico⁷⁶.

Teniendo en cuenta los resultados de la segmentación de mercado, para la muestra se elegirán hombres y mujeres en la localidad de Chapinero, entre 17 a 59 años de estratos 4, 5 y 6, con ingresos por hogar de más de 4 SMMLV.

2.4.1.2 Tipo de investigación. Para el proyecto, la investigación será de tipo exploratoria, pues es aquella utilizada en los casos en los que no hay bases de conocimiento sobre el tema y no hay investigaciones previas que permitan determinar qué aspectos son relevantes.

2.4.1.3 Tamaño de la muestra. Con la segmentación realizada, se establece el tamaño de la población y las limitaciones que determinan una población finita para la investigación. Se halla entonces el número de encuestas que deben realizarse, con la Ecuación 1., para obtener la mayor certeza y seguridad en los resultados.

Ecuación 1. Tamaño de la muestra

$$n = \frac{K^2 p q N}{E^2 (N-1) + K^2 p q}$$

Fuente: PSYMA. [sitio web]. ¿Cómo determinar el tamaño de una muestra? [Consulta: 09 de marzo 2019]. Disponible en: <https://www.psyoma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra>

Donde,

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

E = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).

Para el cálculo del tamaño de la muestra se ha decidido por parte de las autoras fijar un valor de 0,5 a las variables P y Q para que haya la misma probabilidad de éxito y fracaso en el proyecto. La asignación de valores para cada variable y la solución a la ecuación de tamaño de muestra se presenta a continuación.

⁷⁶ UNIVERSO FÓRMULAS. Muestreo no probabilístico [En línea]. [Consulta: el 09 de marzo de 2019]. Disponible en: <https://www.universoformulas.com/estadistica/inferencia/muestreo-no-probabilistico/>

N = 92.120
Z = 1,96
P = 0,5
Q = 0,5
E = 0,05

Ecuación 2. Número de encuestas

$$n = \frac{(1,96 \times 92.120 \times 0,5 \times 0,5)}{0,05^2 \times (92.120 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5} = 382,57 \approx 383 \text{ encuestas}$$

Fuente: elaboración propia

2.4.1.4 Diseño de la encuesta. Para obtener los datos necesarios sobre el estudio actual se realiza el diseño de un cuestionario, que se será de vital importancia y utilidad para la recolección de dicha información. En el Cuadro 12., se muestra la respectiva ficha técnica del cuestionario.

Cuadro 12. Ficha técnica del formato de encuesta

| | |
|--------------------------|---|
| Nombre del proyecto | Estudio de factibilidad para la creación de un Café Temático pay-per-minute en la ciudad de Bogotá D.C. |
| Tipo de muestra | Aleatoria simple. |
| Título de la encuesta | Se realizará una encuesta para el estudio de factibilidad para la creación de un Café Temático pay-per-minute en la ciudad de Bogotá D.C. |
| Tamaño de la muestra | 383 encuestas. |
| Ejecución de la encuesta | Realizada personalmente en físico. |
| Área de desarrollo | Chapinero, Bogotá D.C. |
| Población objetivo | Habitantes de la localidad de Chapinero de género masculino y femenino entre 17 y 59 años de edad. |
| Fecha de realización | Miércoles 3 y jueves 4 de Abril de 2018 |

Fuente: elaboración propia

Para la aplicación de la encuesta se realizó de la siguiente manera: 85% presencial y 15% de manera virtual. El sector que se tuvo en cuenta para aplicar la encuesta fue por toda la carrera séptima, donde el flujo de personas es mayor, recurriendo a la gran cantidad de zonas universitarias presentes en la localidad.

En el Anexo A., se encuentra el formato de encuesta que se utilizará para la obtención de los datos necesarios para el desarrollo del presente proyecto.

. A continuación se realizará el análisis pertinente de los datos obtenidos con la encuesta a las personas ubicadas en la localidad de Chapinero en la ciudad de Bogotá D.C., con el objetivo de conocer cuáles son las preferencias de los consumidores con respecto a la idea de negocio de un café temático pay-per-minute. En la primera pregunta que se realizó es si las personas suelen consumir café en cualquiera de sus presentaciones a lo largo de la semana, con el fin de establecer quienes serían los posibles clientes del establecimiento.

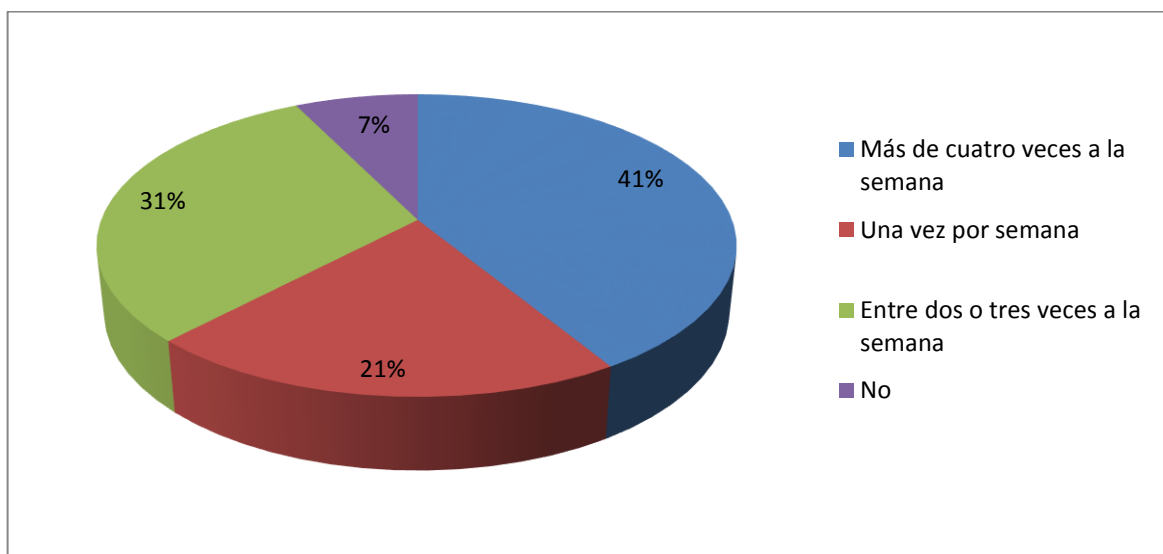
Pregunta 1. ¿A lo largo de la semana usted suele tomar Café en cualquiera de sus preparaciones? Si su respuesta es "No", por favor finalice la encuesta.

Tabla 16. Consumo semanal de café

| Opción | Respuesta | N° de personas | Porcentaje |
|--------------|------------------------------------|----------------|------------|
| A | Más de cuatro veces a la semana | 158 | 41,25 |
| B | Una vez por semana | 80 | 20,89 |
| C | Entre dos o tres veces a la semana | 117 | 30,55 |
| D | No | 28 | 7,31 |
| Total | | 383 | 100 |

Fuente: elaboración propia

Gráfico 11. Consumo semanal de café



Fuente: elaboración propia

Del total de personas que realizaron la encuesta, el 92,69% representan el mercado objetivo del proyecto, es decir, 355 personas consumen por lo menos una vez café a lo largo de la semana; y el número de personas que no se

evidencian como futuros clientes del café temático es de 28, lo que representa el 7,31% restante de la población encuestada.

A partir de estos resultados se evidencia que la población será de 355 personas, de tal manera que el análisis de los datos obtenidos para las siguientes respuestas se realizará con respecto a estos.

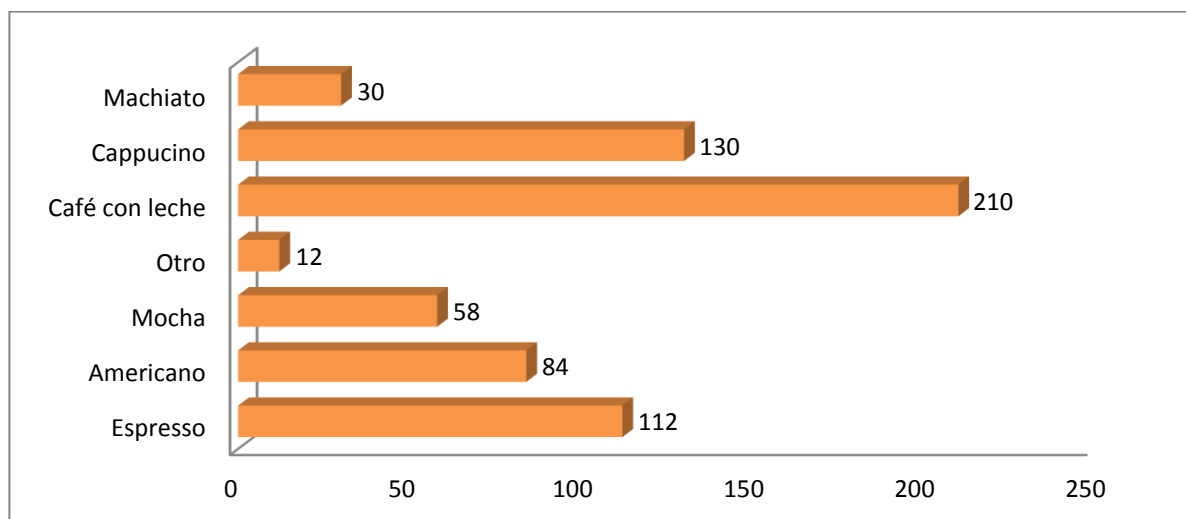
Pregunta 2. Seleccione con una "X" en cuáles de las siguientes preparaciones de café usted consume habitualmente. Con la pregunta 2., se busca establecer las preparaciones de café que conformarán el menú que se ofrecerá a los consumidores.

Tabla 17. Preferencia de preparaciones café

| Opción | Respuesta | N° de personas |
|--------|----------------|----------------|
| A | Espresso | 112 |
| B | Americano | 84 |
| C | Mocha | 58 |
| D | Otro | 12 |
| E | Café con leche | 210 |
| F | Cappucino | 130 |
| G | Machiato | 30 |

Fuente: elaboración propia

Gráfico 12. Preferencia de preparaciones café



Fuente: elaboración propia

Como se observa en la Tabla 17., y el Gráfico 12., la preparación de café que más seleccionaron los habitantes de la localidad de Chapinero es el café con leche con un total de 210 personas que prefieren esta presentación, seguida por el

Cappuccino con 130 personas y el Espresso, conocido también como Tinto, por 112 personas. Las personas que marcaron la opción de otros, manifestaron su gusto por el café campesino (Espresso + Panela) y el Latte (Espresso + Leche al Vapor).

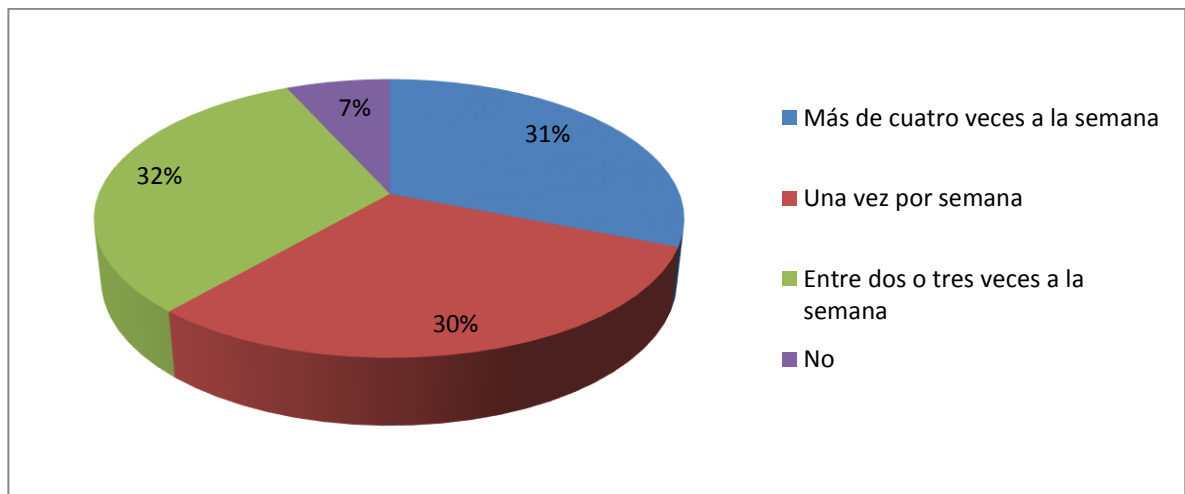
Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia consume café fuera de su hogar?

Tabla 18. Consumo semanal de café fuera del hogar

| Opción | Respuesta | N° de personas | Porcentaje |
|--------------|------------------------------------|----------------|------------|
| A | Más de cuatro veces a la semana | 110 | 30,99 |
| B | Una vez por semana | 108 | 30,42 |
| C | Entre dos o tres veces a la semana | 113 | 31,83 |
| D | No | 24 | 6,76 |
| Total | | 355 | 100 |

Fuente: elaboración propia

Gráfico 13. Consumo semanal de café fuera del hogar



Fuente: elaboración propia

Los datos obtenidos con la pregunta 3., se presentan los clientes futuros del establecimiento debido a que consumen café fuera de sus hogares y los clientes potenciales que se deberá captar la atención de ellos hacia el café temático pay-per-minute.

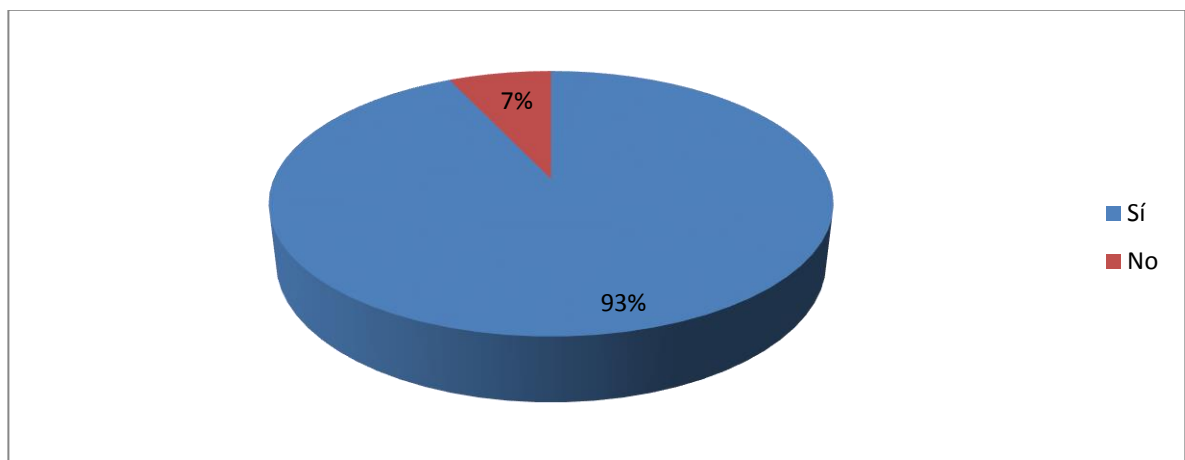
Pregunta 4. ¿Le gustaría visitar un coffee shop?

Tabla 19. Personas que visitarían un coffee shop

| Opción | Respuesta | N° de personas | Porcentaje |
|--------------|-----------|----------------|------------|
| A | Sí | 330 | 92,96 |
| B | No | 25 | 7,04 |
| Total | | 355 | 100 |

Fuente: elaboración propia

Gráfico 14. Personas que visitarían un coffee shop



Fuente: elaboración propia

Debido a la tendencia creciente de establecimientos especializados en la venta del café, es de vital importancia captar cuantos de las 355 personas del mercado objetivo estarían dispuestas a visitar un coffee shop, siendo una respuesta relevante para el proyecto ya que el 92,96% respondió que sí frecuentarían el establecimiento, y tan solo el 7,04% no lo haría.

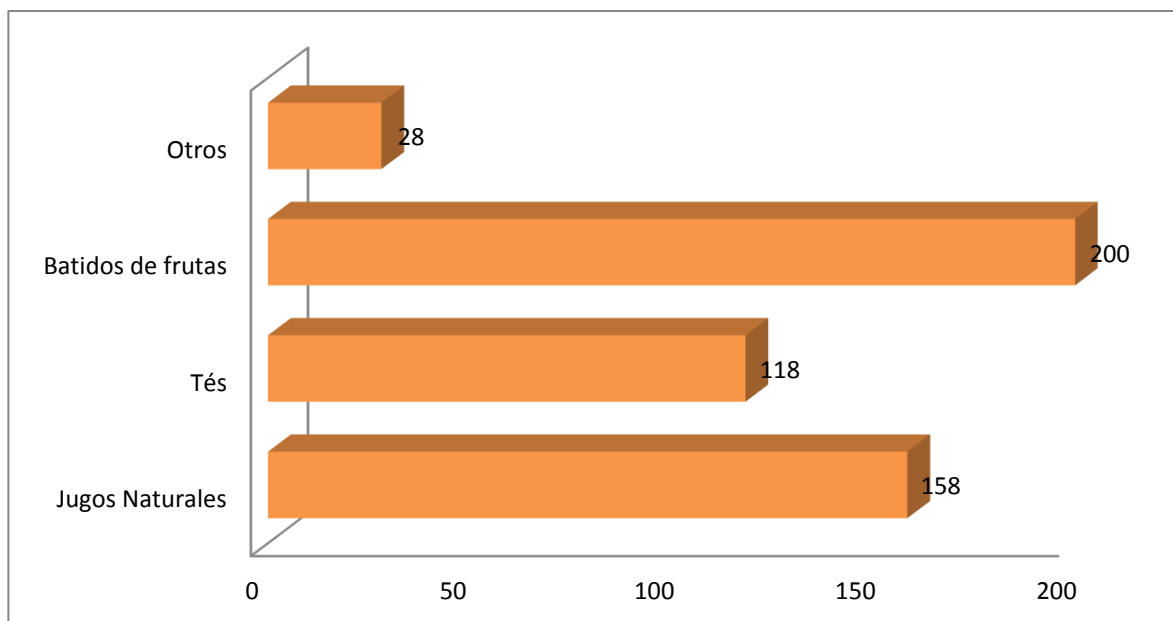
Pregunta 5. ¿Qué tipo de bebidas a parte del café le gustaría que ofreciera el establecimiento?

Tabla 20. Bebidas complementarias

| Opción | Respuesta | N° de Personas |
|--------|-------------------|----------------|
| A | Jugos Naturales | 158 |
| B | Tés | 118 |
| C | Batidos de frutas | 200 |
| D | Otros | 28 |

Fuente: elaboración propia

Gráfico 15. Bebidas complementarias



Fuente: elaboración propia

Con los datos obtenidos en la pregunta 5., se confirma la tendencia de los consumidores en la actualidad de buscar opciones saludables a la hora de escoger sus bebidas, siendo entonces los batidos de frutas y los jugos naturales las opciones que fueron escogidas por más número de personas, 200 y 158 personas respectivamente. Las personas que seleccionaron la opción de otros, indicaron el gusto por los granizados o malteadas.

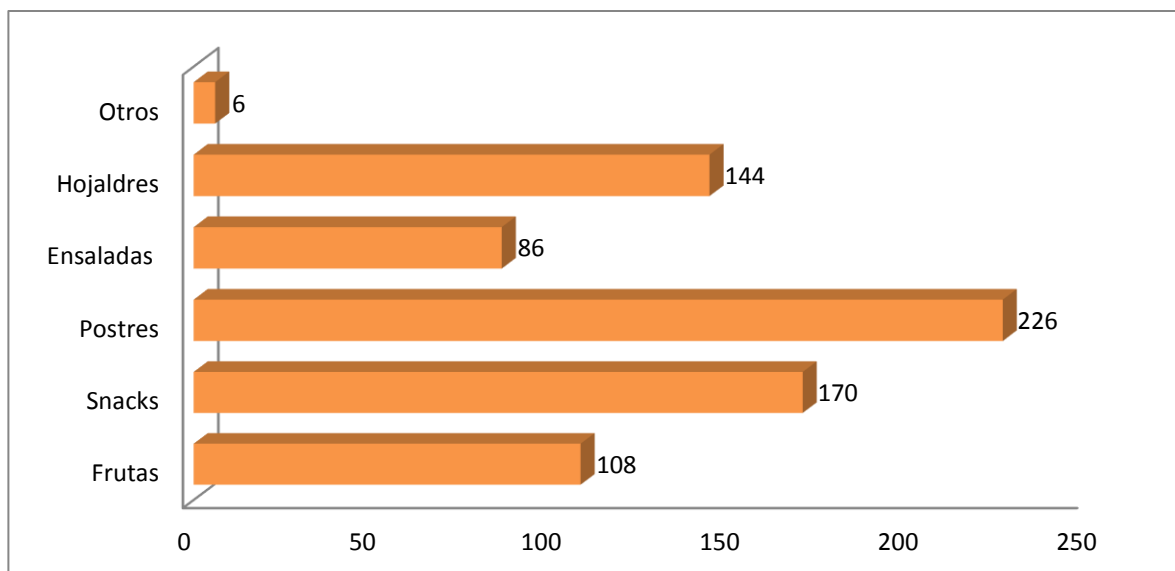
Pregunta 6. ¿Qué tipo de alimentos le gustaría se ofreciera?

Tabla 21. Alimentos complementarios

| Opción | Respuesta | N° de personas |
|--------|-----------|----------------|
| A | Frutas | 108 |
| B | Snacks | 170 |
| C | Postres | 226 |
| D | Ensaladas | 86 |
| E | Hojaldres | 144 |
| F | Otros | 6 |

Fuente: elaboración propia

Gráfico 16. Alimentos complementarios



Fuente: elaboración propia

Debido a la naturaleza del café es evidente que los alimentos complementarios preferidos por las personas encuestadas son los postres con 226 personas, los snacks con 170 y los hojaldres con 144 personas. Adicional a esto las ensaladas y las frutas tienen una fuerte presencia en los gustos de los consumidores dando a entender su preocupación por la selección de opciones saludables.

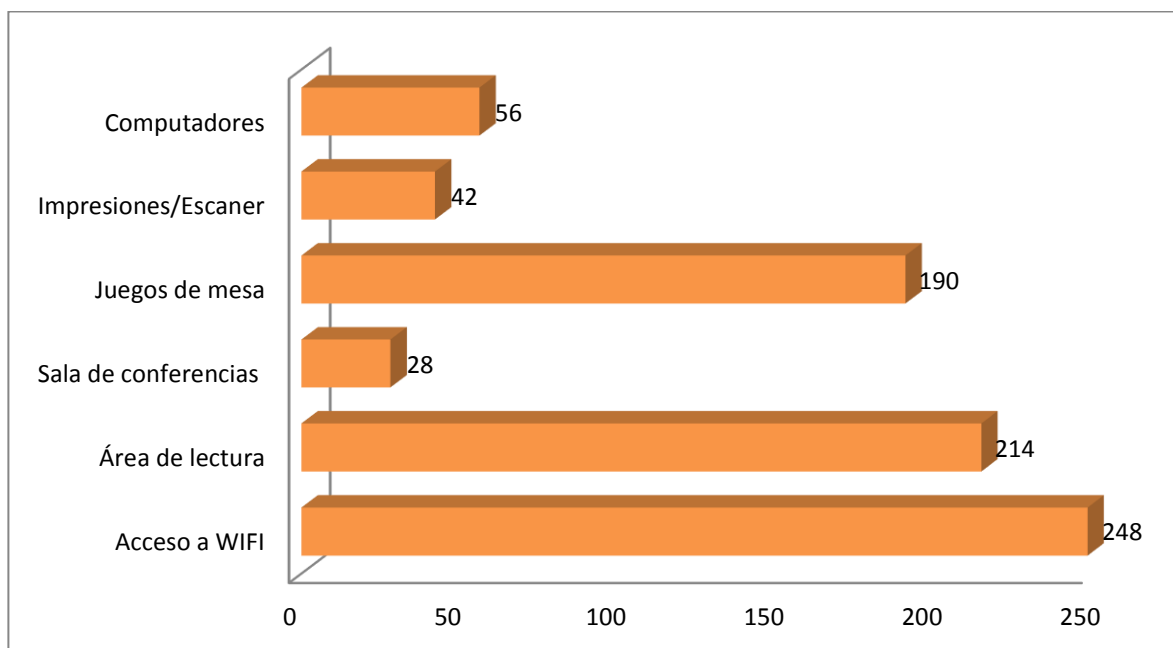
Pregunta 7. ¿Cuál o cuáles de estos servicios le gustaría que ofreciera un Coffe Shop?

Tabla 22. Servicios adicionales

| Opción | Respuesta | N° de personas |
|--------|----------------------|----------------|
| A | Acceso a WIFI | 248 |
| B | Área de lectura | 214 |
| C | Sala de conferencias | 28 |
| D | Juegos de mesa | 190 |
| E | Impresiones/Escaner | 42 |
| F | Computadores | 56 |

Fuente: elaboración propia

Gráfico 17. Servicios adicionales



Fuente: elaboración propia

El auge de las tecnologías y la importancia de estar conectados al mundo virtual se ve evidenciado en la encuesta con decir la selección de esta opción por 248 personas por el acceso de WIFI dentro del establecimiento. Por otro lado se refleja en las personas la cultura y la idea que se tiene sobre el café, la cual es un motivo para compartir entre amigos o de relajación como se evidencia en los datos obtenidos para el área de lectura (214 personas) y los juegos de mesa (190 personas).

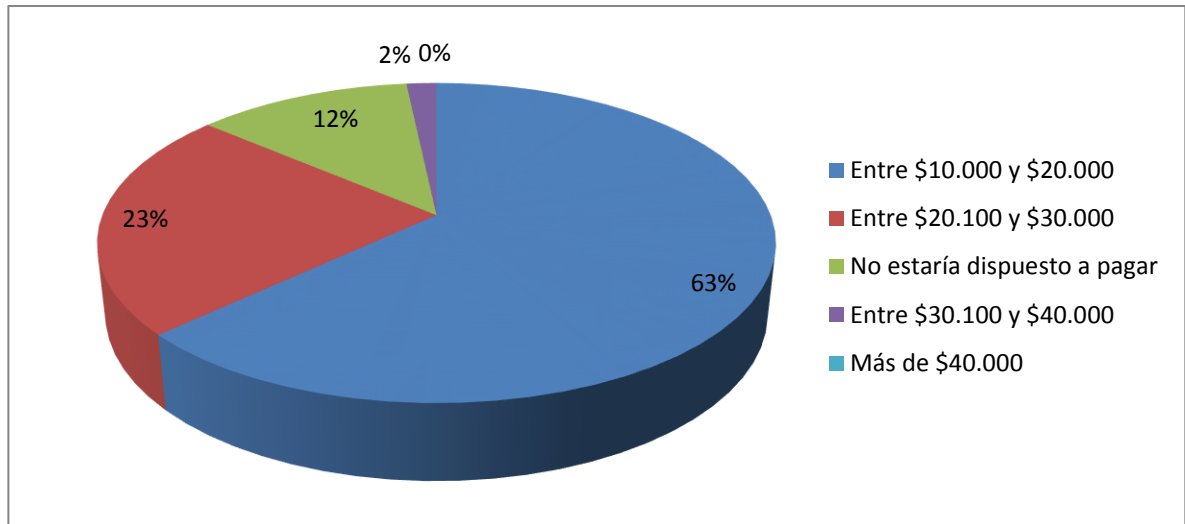
Pregunta 8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por hora en un café temático pay-per-minute?

Tabla 23. Intervalo de precios por hora

| Opción | Respuesta | N° de personas | Porcentaje |
|--------------|------------------------------|----------------|------------|
| A | Entre \$10.000 y \$20.000 | 224 | 63,10 |
| B | Entre \$20.100 y \$30.000 | 82 | 23,10 |
| C | No estaría dispuesto a pagar | 43 | 12,11 |
| D | Entre \$30.100 y \$40.000 | 6 | 1,69 |
| E | Más de \$40.000 | 0 | 0,00 |
| Total | | 355 | 100 |

Fuente: elaboración propia

Gráfico 18. Intervalo de precios por hora



Fuente: elaboración propia

Por último, el dinero que estarían dispuestos a pagar por una hora del café temático pay-per-minute, se evidencia que el 63% (224 personas) de las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar entre \$10.000 y \$20.000, el 23,10% corresponde a 82 personas dispuestas a pagar entre \$20.100 y \$30.000. Resulta llamativo que tan solo el 12,11% de las personas encuestadas no estarían dispuestas a pagar por el tiempo de estadía en el establecimiento y no por el consumo, demostrando que el proyecto tendría gran acogida en los habitantes de la localidad de Chapinero.

Al analizar e interpretar los datos obtenidos en la encuesta realizada a las 383 personas de la localidad de Chapinero se evidencia la búsqueda constante de nuevas alternativas de coffee shop's que cumplan en mayor cantidad sus necesidades. La población busca un lugar agradable donde puedan compartir un café con amigos, familiares o quizás solos con diferentes opciones de bebidas (calientes y frías) y alimentos saludables que no representen un precio elevado con respecto a lo que ellos están dispuestos a pagar.

2.5 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

La demanda se define como la cantidad de un bien y/o servicio que se necesita para buscar la satisfacción de una necesidad de un grupo de personas en el mercado que están dispuestas a pagar un precio determinado. Con esto se entiende que "el principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del

mercado con respecto a un bien o servicio, así como determinar la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda”⁷⁷.

2.5.1 Demanda potencial. Hace referencia principalmente al volumen de demanda inicial que puede adquirir el proyecto, con el propósito de ayudar a determinar la cantidad de ventas y el crecimiento del mismo.

La demanda potencial establecida para el proyecto en estudio es de 92.120 habitantes de estratos 4, 5 y 6 en la localidad de Chapinero con una edad entre los 17 y 59 años.

2.5.2 Demanda real. En este grupo de la demanda se hace referencia a todos aquellos consumidores que están dispuestos a pagar por el producto y/o servicio ofrecido, cumpliendo los requerimientos establecidos por el proyecto.

Para el estudio de factibilidad se tendrá en cuenta los datos arrojados por la encuesta realizada a la población, en donde se hace referencia a si los habitantes de la localidad de Chapinero consumen café a la semana; con base en las respuestas obtenidas se determinó que el 92,69% de la demanda potencial, equivalente a 85.386 personas sí consumen café en el transcurso de la semana.

2.5.3 Demanda insatisfecha. Se entiende como aquella demanda en la que los productos y/o servicios establecidos en el mercado no cumplen con las expectativas o no alcanza a satisfacer las necesidades de los consumidores.

Los datos obtenidos en la encuesta, con respecto a si las personas encuestadas estarían dispuestas o no a pagar por el tiempo de estadía dentro del establecimiento y no por los alimentos y/o servicios consumidos dentro del mismo, establecen que el 87,89% de la demanda real de 81.986 personas corresponden a la demanda insatisfecha, es decir, 75.046 personas sí estarían dispuestas a visitar un café temático pay-per-minute en la ciudad de Bogotá D.C.

2.5.4 Demanda ajustada. Se entiende que por ser el proyecto una idea nueva de negocio y que no se podrá atender el 100% de la demanda insatisfecha, se ha fijado por decisión de las autoras la captación del 5% de esta demanda, siendo entonces la nueva demanda a captar de 3.752 personas.

La razón de captar el 5% de la demanda insatisfecha se debe al tipo de negocio que se está ofreciendo a los consumidores, una idea innovadora en el sector de los coffee shops en el cual se invita a la población de vivir una experiencia única en el sector a través de la degustación del café de la mejor calidad junto a un ambiente que los hará sentir como en casa, factor diferenciador con respecto a la competencia establecida actualmente. Adicional a esto, tras los resultados

⁷⁷ BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. 7a. edición. McGraw Hill México, 2013. p. 17

obtenido de la encuesta se entiende que el café temático pay-per-minute tendría una acogida favorable por el 87,89%, siendo de gran impacto para la decisión de la población a captar por el proyecto en estudio.

2.5.5 Pronóstico de la demanda. Norman Gaither define el término de pronóstico en su libro de Administración de producción y operaciones como, “la estimación de la demanda futura de productos y servicios y los recursos necesarios para producirlos”⁷⁸. Este pronóstico permitirá al proyecto establecer el comportamiento y la cantidad de ventas que se realizarán.

Para el cálculo de la demanda del proyecto en estudio se deberá determinar el número de visitas anuales, dato que se hallará mediante el uso de los datos obtenidos en la encuesta con respecto a la frecuencia con que la población consume café fuera de su hogar, cuyo ajuste del porcentaje se encuentra en la Tabla 24., tomando como el total de la población como las personas que si consumen café fuera de sus hogares.

Tabla 24. Ajuste porcentaje de frecuencia de visitas semanales

| Opción de respuesta | Porcentaje de frecuencia (%) |
|------------------------------------|------------------------------|
| Más de cuatro veces a la semana | 33,23 |
| Entre dos o tres veces a la semana | 34,14 |
| Una vez a la semana | 32,63 |
| Total | 100,00 |

Fuente: elaboración propia

En la Tabla 25., se establece el número de visitas de manera anual, mensual, semanal y diaria para el año 2019 teniendo como base del cálculo la demanda insatisfecha.

⁷⁸ GAITHER, Norman; FRAZIER, Greg. Administración de producción y operaciones. International Thomson, 2000. p. 59

Tabla 25. Visitas al establecimiento

| Opción de respuesta | Porcentaje frecuencia % | N° de personas | N° de visitas | N° de visitas año | N° de visitas mes | N° de visitas semana | N° de visitas día |
|------------------------------------|-------------------------|----------------|---------------|-------------------|-------------------|----------------------|-------------------|
| Más de cuatro veces a la semana | 33,23 | 24.938 | 4 | 99.752 | 8.313 | 2.078 | 297 |
| Entre dos o tres veces a la semana | 34,14 | 25.621 | 3 | 64.053 | 5.338 | 1.335 | 191 |
| Una vez a la semana | 32,63 | 24.488 | 1 | 24.488 | 2.041 | 510 | 73 |
| Total | | 75.047 | | 188.293 | 15.692 | 3.923 | 560 |

Fuente: elaboración propia

Para el cálculo final de la demanda se debió reajustar el porcentaje de frecuencia de consumo semanal de la población encuestada, como se muestra en la Tabla 26. Finalmente, en la Tabla 27., se evidencia la demanda de tazas de café de manera anual, mensual, semanal y diaria que presentará el proyecto en estudio. Para el cálculo de la demanda en tazas de café, se toma como base el número de visitas semanales debido a que la frecuencia de consumo se da en semanas.

Tabla 26. Ajuste porcentaje de consumo semanal de café

| Opción de respuesta | Porcentaje de frecuencia (%) |
|------------------------------------|------------------------------|
| Más de cuatro veces a la semana | 44,51 |
| Entre dos o tres veces a la semana | 32,96 |
| Una vez a la semana | 22,54 |
| Total | 100,00 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 27. Demanda de tazas de café

| Opción de respuesta | Porcentaje frecuencia % | N° de visitas semanal | N° de tazas | N° de tazas día | N° de tazas semana | N° de tazas mes | N° de tazas año |
|------------------------------------|-------------------------|-----------------------|-------------|-----------------|--------------------|-----------------|-----------------|
| Más de cuatro veces a la semana | 44,51 | 250 | 4 | 1.000 | 7.000 | 28.000 | 336.000 |
| Entre dos o tres veces a la semana | 32,96 | 185 | 2 | 463 | 3.238 | 12.952 | 155.424 |
| Una vez a la semana | 22,54 | 127 | 1 | 127 | 889 | 3.556 | 42.672 |
| Total | | 562 | | 1.590 | 11.127 | 44.508 | 534.096 |

Fuente: elaboración propia

La proyección de la demanda ajustada para los años 2019-2024 de la Tabla 28., se hará mediante la variación del PIB del sector restaurantes (0,3%), con respecto del número de visitas y el número promedio de 2,8 tazas al día.

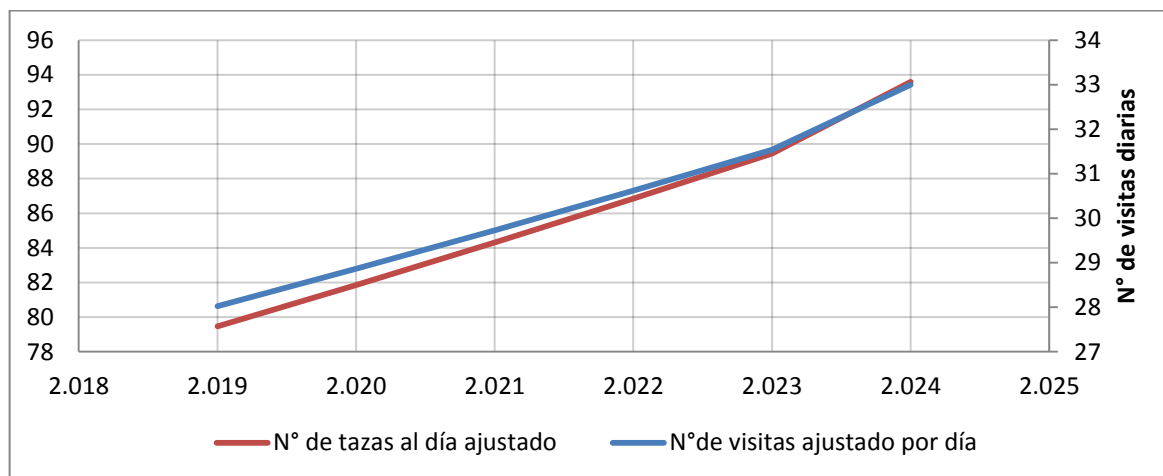
Tabla 28. Proyección demanda 2020-2024

| Año | Visitas por día | Visitas ajustado por día | Tazas al día ajustado |
|------|-----------------|--------------------------|-----------------------|
| 2019 | 560 | 28 | 79 |
| 2020 | 577 | 29 | 82 |
| 2021 | 595 | 30 | 84 |
| 2022 | 612 | 31 | 87 |
| 2023 | 631 | 32 | 89 |
| 2024 | 650 | 33 | 94 |

Fuente: elaboración propia

El Gráfico 19., demuestra la tendencia de crecimiento en la demanda tanto en tazas de café como en visitas al establecimiento, garantizando al proyecto un crecimiento anual con respecto a la población captada, las visitas a recibir y las tazas de café a producir, asegurando la sostenibilidad del café temático en el mercado.

Gráfico 19. Comportamiento demanda (2019-2024)



Fuente: elaboración propia

2.6 ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta actual para el proyecto en estudio, se analiza partiendo que en el mercado no encuentra una idea de negocio de un café pay-per-minute, al ser un

segmento de mercado no explorado y no se cuentan con datos históricos de la oferta directa, se toma como referencia la competencia indirecta.

El estudio “toma café” realizado por Euromonitor International, analiza el comportamiento del consumo de café en Colombia donde se evidencia que la participación de mercado en tiendas de café se da en dos opciones: tiendas de cadena e independientes, en la Tabla 29., se muestra el crecimiento de cada una de estas opciones.

Tabla 29. Comportamiento de coffee shops en Colombia

| Nombre | N° de tiendas | Crecimiento anual % | Dinero que mueven (millones de pesos) | Crecimiento anual % |
|-------------------|---------------|---------------------|---------------------------------------|---------------------|
| Tiendas de cadena | 509 | 10,5 | 290.200 | 17,1 |
| Independientes | 1.420 | 5,4 | 386.600 | 7,4 |
| Total | 1.920 | | 676.700 | |

Fuente: elaboración propia con base en SALCEDO, Carlos. Ventas de tiendas de café subieron 68% en cinco años. (En línea). 22 de agosto 2016. (Consulta: 06 de Mayo 2019). La República. Disponible en <https://www.larepublica.co/empresas/ventas-de-tiendas-de-cafe-subieron-68-en-cinco-anos-2413036>

En la Tabla 30., se presenta el crecimiento de las tiendas de café y su proyección teniendo en cuenta que tiene un crecimiento anual del 6,6%, y el consumo de tazas por persona que presenta un crecimiento de 2% de manera anual.

El incremento en el consumo de café en la población colombiana fuera del hogar se debe al estímulo que ha recibido por parte de la creación masiva de lugares especializados en la preparación de esta bebida. En el Gráfico 20., se evidencia la tendencia de crecimiento tanto de consumo como de establecimientos dispuestos a satisfacer esta necesidad en los consumidores.

Según una entrevista realizada por La Republica⁷⁹ a de Juan Valdez Café, se establece que al día se venden 66.000 tazas de café, indistintamente de la presentación. Se asume entonces que en las 274 tiendas nacionales se vende la misma cantidad de tazas de café, siendo entonces la oferta diaria de este establecimiento de aproximadamente 241 tazas. Tostao' en sus establecimientos

⁷⁹ ALFONSO, Katherin. [sitio web]. Tiendas Juan Valdez venden en promedio 66.000 bebidas de café al día en Colombia. En: La República. 13 de Julio 2017. [Consulta 04 de Mayo 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co/empresas/tiendas-juan-valdez-venden-en-promedio-66000-bebidas-de-cafe-al-dia-en-colombia-2525709>

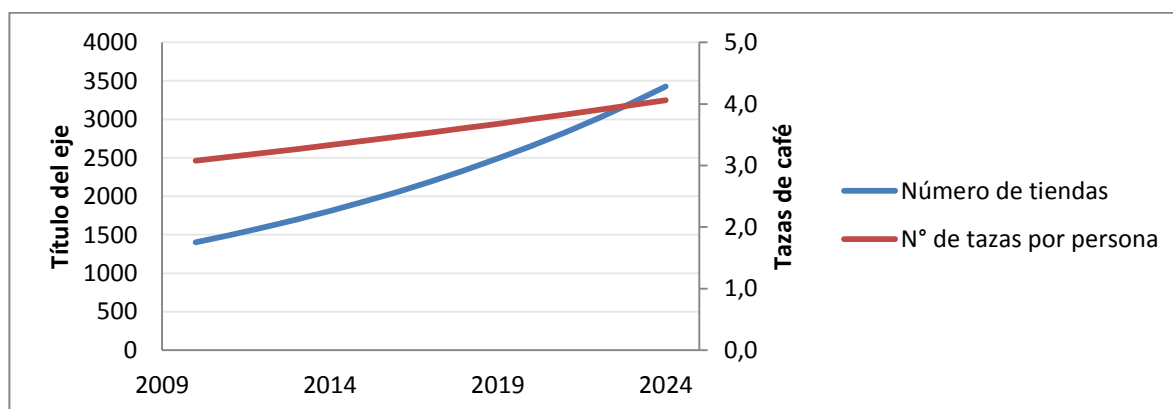
en promedio recibe 360 visitas al día⁸⁰, sabiendo de igual manera que el consumo diario de café está entre una a seis tazas, en un escenario pesimista la oferta diaria de Tostao' sería entonces de 360 tazas de café.

Tabla 30. Comportamiento consumo de café en Colombia

| Año | Número de tiendas | N° de tazas |
|------|-------------------|-------------|
| 2012 | 1.592 | 3,2 |
| 2013 | 1.697 | 3,3 |
| 2014 | 1.809 | 3,3 |
| 2015 | 1.929 | 3,4 |
| 2016 | 2.056 | 3,5 |
| 2017 | 2.191 | 3,5 |
| 2018 | 2.336 | 3,6 |
| 2019 | 2.490 | 3,7 |
| 2020 | 2.655 | 3,8 |
| 2021 | 2.830 | 3,8 |
| 2022 | 3.017 | 3,9 |
| 2023 | 3.216 | 4,0 |
| 2024 | 3.428 | 4,1 |

Fuente: elaboración propia con base en SALCEDO, Carlos. Ventas de tiendas de café subieron 68% en cinco años. [En línea]. 22 de agosto 2016. [Consulta: 06 de Mayo 2019]. La República. Disponible en <https://www.larepublica.co/empresas/ventas-de-tiendas-de-cafe-subieron-68-en-cinco-anos-2413036>

Gráfico 20. Comportamiento oferta



Fuente: elaboración propia

⁸⁰ LOZANO GARZÓN, Rolando. [sitio web]. Número que evidencian la guerra que desató Tostao en cadenas de café. En: El Tiempo. 25 de Marzo 2018. [Consulta 04 de Mayo 2019]. Disponible en: <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/cifras-de-ventas-empleados-y-locales-de-cadenas-de-cafe-en-colombia-197732>

2.7 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA. Es la identificación de los competidores de la unidad de negocio, las oportunidades que se presenten en el nicho de mercado, así como el factor diferenciador de la organización en la competencia. Para este análisis se tiene en cuenta el precio, canales de distribución, experiencia, clientes, entre otros.

2.7.1 Características principales de la competencia. Cabe resaltar que para este análisis se ha tomado la competencia indirecta del proyecto en estudio, debido a que no existen establecimientos que ofrezcan el mismo servicio, es decir, que trabajen bajo la tendencia pay-per-minute en la localidad de Chapinero o la ciudad de Bogotá D.C.

La cultura colombiana con respecto al consumo del café ha hecho que este producto se posicione como indispensable en los hogares, ya sea para ser consumido en las mañanas, tardes o quizás en la cena. Para la población el café se ha convertido en una excusa para conversar, pasar tiempo en familia, con amigos o para concretar negocios, por esta razón se ha abierto una nueva oportunidad de negocio que se ha venido explotando en la ciudad de Bogotá D.C.

Los coffee shop's son caracterizados por ofrecer una gran variedad de opciones al consumidor a la hora de consumir el café, ya sea en bebidas calientes como en sus preparaciones frías. Adicional a esto, ofrecen otras alternativas al consumidor como bolsas de café molido para llevar a casa y que disfruten de su sabor favorito. En cuanto al ambiente que ofrecen se evidencia que cada establecimiento busca su propio sello de recordación con el cliente, ya sea por brindar un lugar tranquilo para pasar el tiempo, o un espacio con música en vivo.

En el Cuadro 13., se presentan las características de los principales competidores del café temático, ubicados en la localidad de Chapinero.

Cuadro 13. Características de la competencia.

| Empresa | Ubicación | Productos | Precios | Otras características |
|--------------------------------|----------------------------|---|---------------------|---|
| Café Cultor | Calle 69 # 6-20 | Café, alimentos y máquinas cafeteras. | \$4.200 a \$6.000 | Recalca la participación de las comunidades sostenibles en pro de una cosecha y selección de calidad. |
| Bourbon Coffee Roasters | Calle 70ª #13- 83 | Café, postres y alimentos de panadería. | \$3.000 a \$15.000 | Estilo de local cálido y acogedor, para pasar el rato bajo el sol en el patio que cuenta el establecimiento. |
| Café Devoción | Cra. 7 #72- 41 | Café molido y maquinaria de café | \$4.500 a \$9.000 | Ofrece café orgánico, sobresale por sus exóticos cafés de goteo en frío. |
| Café Mundano | Diagonal 40 #7-40 Local 03 | Café (caliente y frío) Desayuno, almuerzo, cena. | \$9.375 a \$20.000 | Café 100% colombiano cultivado por pequeños Agricultores. Molido y en grano. |
| Diletto | Calle 70 con carrera 5. | Bebidas de café calientes y frías. Desayunos, almuerzo livianos, onces. Cocteles, vinos y champagnas. | \$5.000 a \$30.000 | Conexión con el verdadero Cappuccino de Colombia acompañado de los mejores libros o charlas de los mejores escritores de la época. |
| Fratelli | Carrera 5 #69-27 | Desayunos y meriendas. Brunch, sándwiches, ensaladas y postres. Cafes, chocolates, té e infusiones. | \$4.000 a \$30.000 | Sabores naturales, saludables y deliciosos. Recetas deliciosas que resaltan los sabores. Ingredientes de primera calidad siempre. |
| Varietale | Calle 41 #8-43 | Cafés, Tés. Postres, pasabocas. | \$4.000 a \$14.000 | Compromiso con la calidad, confiabilidad y el medio ambiente. |
| Café Quindío | Calle 76 #11-35 | Bebidas calientes y frías. Pastelería artesanal. | \$4.500 a \$16.500 | Cada tienda busca representar un pedazo del Quindío, ofreciendo experiencias Premium de café. |
| Libertario Coffee | Calle 70ª #5-37 | Café caliente y frío. | \$4.500 a \$7.200 | Cuenta con un club del café, el cual consiste en una afiliación donde cada 15 días se hace el envío de una bolsa de café tostado. |
| Kaldivia Café | Diagonal 61B #20-42 | Cafés calientes y fríos, cocteles, helados, malteadas, acompañantes. | \$5.000 a \$17.000 | Café de origen colombiano, recién tostado y molido en la tienda. |
| Doméstica | Carrera 6 #56-35 | Café Alimentos de panadería | \$20.000 a \$40.000 | Servicios como WIFI, menú ejecutivo, acceso a discapacitados y Dog Friendly. |

Fuente: elaboración propia

2.7.2 Matriz de perfil competitivo (MPC). Permite valorar el perfil competitivo de la organización, identificando los competidores principales, sus fortalezas y debilidades frente a la misma; y de esta manera determinar su posición estratégica en el mercado. Los factores incluidos en la matriz son internos y externos, a los cuales se les asigna un peso y una calificación.

2.7.2.1 Fundamentación. Para realizar la Matriz de Perfil Competitivo (MPC) se deben determinar los factores críticos de éxito.

- **Ofrecer un excelente servicio al cliente.** Este factor se convierte indispensable para la satisfacción, fidelización y la referenciación positiva de los clientes, para esto se debe contar con un excelente personal que cuente con las actitudes y aptitudes necesarias para prestar un buen servicio, tanto en el momento como el servicio posventa y el seguimiento al cliente.
- **Establecer precios competitivos.** El precio se fijará de acuerdo al reconocimiento de la marca, la calidad del producto ofrecido a los consumidores. Adicional a esto, este factor crítico de éxito establece cuál es el mercado objetivo del establecimiento.
- **Garantizar la calidad de los productos y servicios ofrecidos.** Los alimentos ofrecidos deben cumplir con los requerimientos establecidos por la normatividad de sanidad, contando con una adecuada higiene y manipulación. De igual manera, este factor influye en la satisfacción del cliente por tal motivo se debe cumplir y superar sus expectativas sobre el negocio.
- **Mantener la imagen corporativa.** Se debe diseñar una imagen que sea atractiva para los clientes, creando un interés en ellos sobre el negocio y por último generar riqueza de marca a través de la publicidad.
- **Ofrecer un amplio portafolio de café y aperitivos.** Establece la capacidad de la empresa para adaptarse a las exigencias del mercado, ofreciendo nuevos servicios, nueva gama de productos ampliando el portafolio establecido y por último, generar nuevas necesidades en los clientes.
- **Adecuar las instalaciones del establecimiento.** La percepción que tenga el cliente sobre el establecimiento es importante para despertar en él los sentimientos de tranquilidad y confianza. Para la calificación se tendrá en cuenta la seguridad del lugar y el aseo.

La asignación del peso de cada factor crítico de éxito fue de manera subjetiva basada en el conocimiento que se tiene sobre el subsector, tal como se muestra en la Tabla 31.

Tabla 31. Factores críticos de éxito en el subsector y su asignación del peso.

| Factor Crítico de Éxito | Peso |
|--|-------------|
| Ofrecer un excelente servicio al cliente | 0,2 |
| Establecer precios competitivos | 0,15 |
| Garantizar la calidad de los productos y servicios ofrecidos | 0,2 |
| Mantener la imagen corporativa | 0,1 |
| Ofrecer un amplio portafolio de café y aperitivos | 0,15 |
| Adecuar las instalaciones del establecimiento | 0,2 |
| Total | 1 |

Fuente: elaboración propia

Los Factores Críticos de Éxito con más peso dentro del análisis realizado son: ofrecer un excelente servicio al cliente, garantizar la calidad de los productos y servicios ofrecidos, y por último adecuar las instalaciones del establecimiento. Estos factores traen consigo la fidelización del cliente mediante el cumplimiento de las expectativas que este traiga sobre el negocio, por eso la calificación asignada fue de 0,2.

Siguiendo con una calificación más baja, con un peso de 0,15, se establecieron los siguientes Factores Críticos de Éxito: establecer precios competitivos y ofrecer un amplio portafolio de café y aperitivos. Se han asignado esta calificación haciendo referencia al valor agregado que representan estos factores para la organización creando un escenario competitivo dentro del subsector.

Por último, con una calificación de 0,1 se encuentra mantener la imagen corporativa de la organización. Sigue siendo un factor de importancia que se debe tener en constante seguimiento y control para garantizar el éxito y la supervivencia del proyecto en el mercado.

En la Matriz de Perfil Competitivo (MPC), se establece una calificación de 4 a 1 para cada organización teniendo en cuenta el control y a intensidad con la cual se atiende el factor, siendo 4 como factor atendido por completo y 1 cuando no se presentan grandes acciones para la atención de este Factor Crítico de Éxito.

Para la elaboración de la MPC se han seleccionado los establecimientos que ofrezcan servicios similares al del proyecto en estudio, omitiendo los coffee shop's que venden maquinarias, que ofrecen almuerzos o cenas y bebidas alcohólicas.

La asignación de las calificaciones para cada Factor Crítico de Éxito se encuentra en la Tabla 32.

Tabla 32. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

| MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC) | | | | | | | | | | | | | |
|--|----------|-------------------------|-----|------------|-----|-------------|------|--------------|-----|-------------|------|-------------|------|
| FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO | PESO | BOURBON COFFEE ROASTERS | | FRATELLI | | VARIETALE | | CAFÉ QUINDIO | | KALDIVIA | | DOMÉSTICA | |
| | | C | PP | C | PP | C | PP | C | PP | C | PP | C | PP |
| 1 Ofrecer un excelente servicio al cliente | 0,2 | 4 | 0,8 | 3 | 0,6 | 4 | 0,8 | 3 | 0,6 | 3 | 0,6 | 4 | 0,8 |
| 2 Establecer precios competitivos | 0,15 | 2 | 0,3 | 2 | 0,3 | 4 | 0,6 | 4 | 0,6 | 3 | 0,45 | 3 | 0,45 |
| 3 Garantizar la calidad de los productos y servicios ofrecidos | 0,2 | 4 | 0,8 | 3 | 0,6 | 3 | 0,6 | 3 | 0,6 | 4 | 0,8 | 3 | 0,6 |
| 4 Mantener la imagen corporativa | 0,1 | 3 | 0,3 | 2 | 0,2 | 4 | 0,4 | 3 | 0,3 | 3 | 0,3 | 3 | 0,3 |
| 5 Ofrecer un amplio portafolio de café y aperitivos | 0,15 | 4 | 0,6 | 4 | 0,6 | 3 | 0,45 | 4 | 0,6 | 4 | 0,6 | 4 | 0,6 |
| 6 Adecuar las instalaciones del establecimiento | 0,2 | 4 | 0,8 | 3 | 0,6 | 4 | 0,8 | 4 | 0,8 | 4 | 0,8 | 4 | 0,8 |
| TOTAL DE LA CALIFICACIÓN | 1 | 3,6 | | 2,9 | | 3,65 | | 3,5 | | 3,55 | | 3,55 | |

Fuente: elaboración propia

2.7.2.2 Interpretación. El análisis de la Matriz de Perfil Competitivo, se dice que una empresa se encuentra bien posicionada en el mercado cuando su calificación supera 2,5 de puntuación. Tras la elaboración de la matriz se evidencia que la competencia es fuerte y se encuentran bien posicionadas en el mercado por ofrecer productos de excelente calidad y ofrecer instalaciones agradables para los consumidores.

FRATELLI obtuvo un puntaje promedio de 2,9, se considera entonces que no es una competencia netamente influyente para el proyecto en estudio, debido a que no presenta precios competitivos con respecto a la competencia y no ha puesto gran control en su imagen corporativa (publicidad).

Los establecimientos de KALDIVIA y DOMÉSTICA obtuvieron la misma calificación promedio de 3,55. Estos dos establecimientos de coffee shop's cuentan con unas instalaciones adecuadas que cumplen con las expectativas de los consumidores, al igual que la oferta de un amplio portafolio de café y aperitivos.

Por último, BOURBON COFFEE ROASTERS y VARIATALE se consideran como los establecimientos con mayor grado de competitividad en el mercado con una puntuación promedio de 3,6 y 3,65 respectivamente. BOURBON COFFEE ROASTERS se destaca por el excelente servicio al cliente, la calidad y variedad de los productos ofrecidos y la adecuación de sus instalaciones, ofreciendo un precio más elevado a comparación de los otros establecimientos. La empresa líder es entonces, VARIATALE ofreciendo el servicio más completo en el sector, siendo el establecimiento escogido por estudiantes, empresarios y familias por el excelente servicio al cliente, la excelencia de sus cafés y los aperitivos que los acompañan.

2.8 MARKETING MIX

“Es un concepto de marketing que recoge todas la herramientas a disposición de los marketers para desarrollar acciones eficientes y alcanzar sus objetivos de penetración y de venta en el mercado objetivo”⁸¹. Permite analizar el mercado, a través de las 4P del marketing: producto, precio, plaza y promoción.

2.8.1 Estrategia de producto o servicio. Establece las acciones a ejecutar para el diseño y producción del producto o servicio, teniendo en cuenta las necesidades de los clientes.

El café temático ofrecerá a sus clientes un servicio único en el que podrán disfrutar de una extensión de su hogar, y disponer de diferentes beneficios tangibles e intangibles durante su permanencia en el establecimiento, generando un ambiente de comodidad, seguridad y tranquilidad a las personas que ingresan en éste.

Dentro de los beneficios tangibles se encuentran: bebidas frías y calientes, productos de pastelería de dulce y sal, panadería, sándwiches y frutas. Adicional, podrán elegir entre una amplia selección de libros de diferentes géneros, revistas y periódicos. Además, el establecimiento tendrá a disposición de los clientes computadores, impresoras, juegos de mesa y salas de reuniones.

En los beneficios intangibles que ofrecerá el café se encuentra el excelente servicio a los clientes, creando y manteniendo en el tiempo una relación con ellos, a través de la buena actitud y la empatía, haciendo sentir especial a las personas que ingresan allí. Los diferentes espacios adecuados para las actividades que deseen realizar en el lugar, y la temática vintage marcarán una experiencia única y especial en cada una de las personas.

2.8.1.1 Imagen corporativa. Es la identidad corporativa transmitida en la imagen de la organización, y refleja las percepciones del consumidor sobre la marca. “La

⁸¹ 50 MINUTES. [en línea]. The marketing mix. Master of the 4 Ps of marketing. Plurilingua Publishing. 28p. ISBN 9782806266125.

imagen corporativa es el reflejo de cómo es una empresa, de su personalidad, sus valores y emociones, con los que los clientes pueden sentirse identificados. Por eso hay que ofrecerle al consumidor experiencias inolvidables, para provocar que hablen de nosotros, que seamos imprescindibles y que lleguen a sentir orgullo de elegirnos y de ser usuarios de nuestros productos”⁸².

Con la imagen corporativa se logra que los clientes se identifiquen con la marca, se genere un vínculo emocional y la organización se posicione en el mercado.

2.8.1.2 Nombre. Lo que se busca transmitir a los consumidores cuando hablen de la marca es la sensación de estar con un amigo, es de vital importancia crear y mantener el vínculo de marca-cliente brindándole la mejor experiencia posible, a través de la combinación de excelentes preparaciones de café y la oferta de alimentos exquisitos junto a un ambiente agradable, tranquilo, amable y de intercambio cultural que los transporte a una segunda extensión de su hogar. Por estas razones se ha establecido para el presente estudio de factibilidad el nombre de “Homie” al establecimiento.

La palabra “homie” es utilizado como un slang (jerga de registro coloquial e informal usada en el idioma inglés) para hacer referencia a un amigo, socio, compadre, colega, entre otros; relación ideal que se desea desarrollar con todos los clientes junto al amor por una buena taza de café a cualquier hora del día.

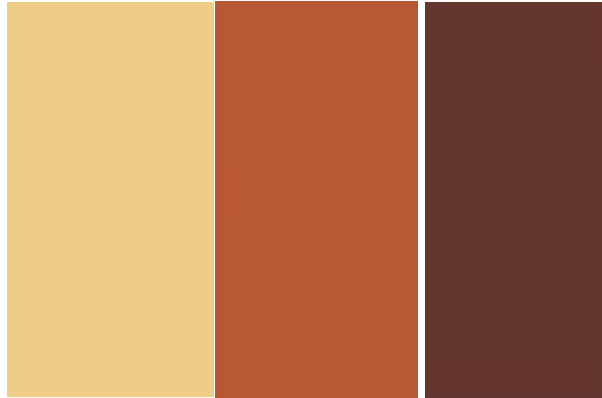
Adicional a esto, la composición del nombre “Homie” se da con base a la palabra en inglés home que traduce hogar, objetivo que se llevará a cabo con la temática establecida Vintage en el establecimiento, siendo un lugar cómodo y agradable ante la experiencia del consumidor.

2.8.1.3 Colores corporativos. Teniendo en cuenta lo que se desea transmitir a los clientes del establecimiento, se ha decidido que los colores corporativos del proyecto en estudio serán el naranja y café, tal como se muestra en la Imagen 8.

La elección de los colores corporativos se hace con base a la teoría del color y lo que transmite al ser humano en sus diferentes presentaciones- El color naranja transmite la sensación de entusiasmo, vitalidad, creatividad y energía, sensaciones las cuales van asociadas al consumo del café. El color beige está asociado a la calidez y al ambiente acogedor del establecimiento, adicional a esto al ser un color neutral invita a los consumidores a la calma, serenidad y tranquilidad. Por último el color café brinda confort, hacen que los consumidores se sientan cómodos, ofreciendo entonces la satisfacción necesaria a la hora de tomar una taza de café.

⁸² NEO ATTACK. [sitio web]. ¿Qué es la imagen corporativa?. [Consulta: 16 de marzo 2019]. Disponible en: <https://neoattack.com/que-es-la-imagen-corporativa/>

Imagen 8. Colores corporativos



Fuente: elaboración propia

2.8.1.4 Logotipo. Se implementó un logotipo para la fácil recordación de los consumidores con respecto a la marca, tal como se ilustra en la Imagen 9. La composición del logotipo de Homie se da con la presencia del grano de café, producto principal del establecimiento, acompañado por unas coronas, las cuales representan excelencia. La simplicidad, forma y colores mantienen la temática Vintage del café temático.

Imagen 9. Logotipo

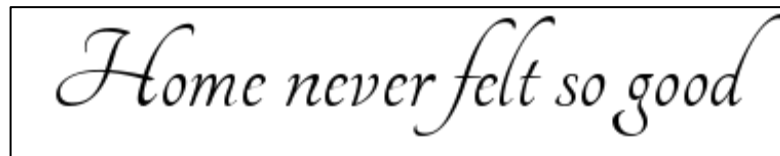


Fuente: elaboración propia

2.8.1.5 Eslogan. La propuesta de valor de Homie está en brindar a los clientes una extensión de su hogar, por lo que se propone un mensaje que transmita la idea central del café, sea positivo y construya la identidad corporativa necesaria para diferenciarse de la competencia.

Adicional, se plantea la idea de que el eslogan vaya acorde al idioma, en este caso inglés. De esta manera, el eslogan apropiado para la organización es “home never felt so good” que traduce “el hogar nunca se sintió tan bien”, representado en la Imagen 10. Éste cumple con los parámetros establecidos al indicarle a las personas que si van a Homie encontrarán un hogar; es positivo al decir que la manera en la que se sienten en ese lugar no se sentirá en algún otro, y marca una diferencia en el mercado al enfocarse en la experiencia que tendrán los clientes y no en los elementos tangibles de la misma.

Imagen 10. Eslogan



Fuente: elaboración propia

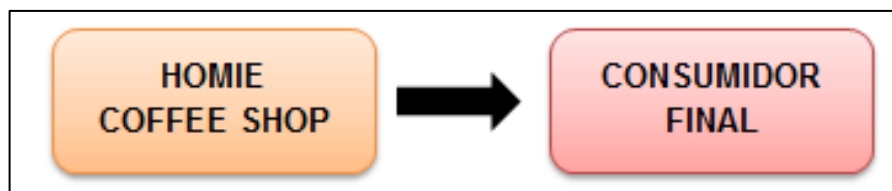
2.8.2 Estrategia de precio. Es el valor que los consumidores deben pagar por adquirir los productos y servicios que satisfacen su necesidad. Su política se compone de los precios fijos, descuentos, modalidades de pago y devoluciones, y debe tener en cuenta tanto el lado del productor, como el lado del cliente.

El pago a efectuar será en pesos colombianos y de contado, ya sea efectivo o tarjeta débito.

2.8.3 Estrategia de plaza. Consiste en la estrategia de distribución. Comprende redes de distribución, variedades, ubicaciones, transporte y logística.

Para este caso, el canal de distribución es corto y directo, ya que el servicio llega a los clientes desde la unidad de negocio, sin intermediarios, como se puede visualizar en el Diagrama 1. Adicionalmente, la estrategia de plaza se caracteriza por su exclusividad, al permitir a los clientes elegir no sólo qué productos consumir, sino también que actividades realizar en el lugar.

Diagrama 1. Canal de distribución directo



Fuente: elaboración propia

2.8.4 Estrategia de promoción. Se trata de las acciones de publicidad, patrocinio, marketing directo o en puntos de venta y relaciones públicas. Está enfocada en la comunicación con el cliente.

Durante los últimos años, el uso de los teléfonos celulares y las redes sociales ha tenido un gran crecimiento. “Las redes sociales han ganado un peso muy importante en las actividades publicitarias y han introducido modificaciones de concepto en las políticas de comunicación de las empresas. El usuario se ha transformado en el objetivo principal de las acciones de marketing por encima de las acciones para ganar notoriedad para las marcas e incluso para conseguir la de sus productos”⁸³.

Dentro de la lista de las redes sociales más utilizadas actualmente se encuentran Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, Tumblr, Pinterest, entre otras. Sin embargo, para desarrollar la estrategia de promoción utilizaremos las dos primeras.

Se creará una página en Facebook y un perfil de Instagram, en los cuales se publicarán imágenes de los diferentes espacios que tiene el café, los beneficios de los que pueden disfrutar, y promociones cuando se lleven a cabo. También se responderán las inquietudes de los clientes por este medio, y se mantendrá constante comunicación con ellos, de manera que se crea una interacción con los usuarios que perdura en el tiempo. En la Imagen 11., e Imagen 12., se puede observar el diseño de las cuentas creadas en cada una de las redes sociales.

Por otro lado, para establecer una relación duradera en el tiempo, se realizará un registro de aquellos clientes frecuentes con el fin de ofrecerles privilegios adicionales, demostrando agradecimiento por su preferencia hacia la marca. Dentro de estos se incluye, por ejemplo, descuento de la tarifa en su cumpleaños.

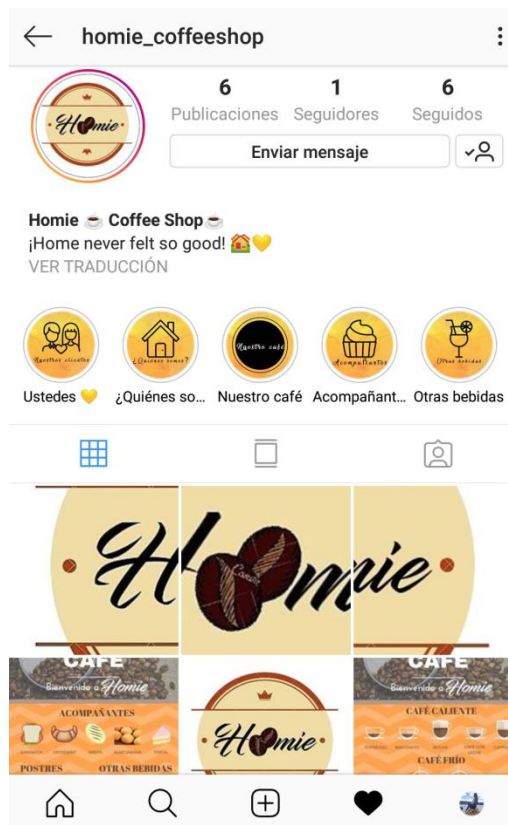
⁸³ WEBSA100. [sitio web]. Redes sociales, la gestión eficiente de la clientela 2.0. [Consulta: 16 de marzo 2019]. Disponible en: <https://www.websa100.com/blog/redes-sociales-la-gestion-eficiente-de-la-clientela-2-0/>

Imagen 11. Página oficial en Facebook



Fuente: elaboración propia

Imagen 12. Cuenta oficial de Instagram



Fuente: elaboración propia

2.9 MARKETING DIGITAL

El uso del internet para la venta de productos y/o servicios, la promoción y la captación de nuevos clientes es una tendencia creciente que no se debe ignorar para la implementación de una buena estrategia de mercadeo para el proyecto en estudio.

Para el café temático pay-per-minute “Homie”, se creará una página web donde los clientes puedan encontrar información del establecimiento como los productos ofrecidos, promociones, novedades del establecimiento, entre otros. El diseño de la página web para ordenador se muestra en la Imagen 13., y para dispositivos móviles en la Imagen 14.

Imagen 13. Página Web Ordenadores Homie- Coffee Shop



Fuente: elaboración propia con base en WIXSITE. Homie. [sitio web], 2019. Disponible en: <https://juliethgonzalez5.wixsite.com/homie-coffeshop>

2.9.1 Flujo. Se entiende como la experiencia interactiva que tiene el internauta al ingresar a cualquier sitio web. Por esta razón se ha establecido un diseño del sitio web sencillo donde se destaca el logo del café temático pay-per-minute y los colores corporativos, cuidando el contraste entre los colores para lograr un aspecto agradable al usuario.

Imagen 14. Página Web Dispositivos Móviles Homie



Fuente: ibíd.

2.9.2 Funcionalidad. Complementa el flujo de cualquier sitio web, dándole claridad a la navegación del cliente, siendo útil para ellos. El diseño para “Homie Coffee Shop” es intuitivo y fácil para los usuarios.

La página web diseñada por los autores cuenta con un menú de cuatro opciones de fácil localización de las opciones: inicio, donde se enseña el horario de atención y las redes sociales donde pueden encontrar a “Homie coffee shop”; menú, dando a conocer los productos ofrecidos a los clientes; sobre nosotros, haciendo conocer cuál es el propósito del proyecto y a dónde quiere llegar; por último, galería, con el objetivo de dar a conocer las instalaciones del coffee shop.

2.9.3 Feedback. También conocida como retroalimentación, es donde se empieza a establecer la relación entre la empresa y el cliente, permitiendo la comunicación

entre las dos partes dando a conocer su experiencia con el sitio web o el establecimiento.

Se ha implementado un chat en la página principal del sitio web, con la finalidad de conocer las sugerencias, comentarios o experiencias de los clientes y con esto poder saber sus necesidades y satisfacerlas.

2.9.4 Fidelización. Una vez establecido el proceso de “feedback” se deberá garantizar una mejor experiencia del cliente en su próxima visita al sitio web o establecimiento físico. La fidelidad del cliente con la marca se verá reflejada en la atención e interés que se preste a sus necesidades.

2.10 COSTOS Y GASTOS ESTUDIO DE MERCADO

El sitio web se hará en WIX, un portal donde permiten el uso de plantillas prediseñadas de uso libre para la creación de páginas corporativas, personales, entre otros. En este caso se pagará una anualidad para obtener el dominio del sitio web libre, y ciertos beneficios como el sistema de reservas online, estadísticas de visita, entre otros.

Los costos asociados al estudio de mercado tales como manejo del sitio web, publicidad y derechos sobre el logo se encuentran en la Tabla 33.

Tabla 33. Resumen de costos estudio de mercado

| Ítem | Valor (\$) |
|---------------------------------------|-------------------|
| Manejo del sitio web | 63.050 |
| Anuncios publicitarios redes sociales | 50.000 |
| Diseño del Logo | 10.000 |
| Volantes x2 | 154.000 |
| Total | 277.050 |

Fuente: elaboración propia

3. ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico identifica instalaciones, maquinaria, equipo y materias primas que se requieren para llevar a cabo el proyecto; se relaciona con la ingeniería de éste y permite verificar la factibilidad de las opciones presentes. De este análisis se deriva también la información sobre las inversiones necesarias para el proyecto.⁸⁴

3.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO Y PRODUCTO

Se trata de exponer a los clientes del café temático pay-per-minute, Homie, aquellos procesos que se realizan para satisfacer sus necesidades. Dicha descripción permite saber qué servicios puede esperar de la marca, además del factor diferenciador de la misma.

Homie coffee shop, es un café temático pay-per-minute para los amantes del café en cualquiera de sus preparaciones, que se encarga de ofrecer una experiencia única y amigable con los clientes. Este servicio ofrecido se caracteriza por ofrecer un espacio amplio y cómodo con temática vintage, con el propósito de transportarlos a una extensión de su hogar.

3.1.1 Características del servicio. A diferencia de otros coffee shop, Homie está enfocado en brindar una experiencia única a sus clientes, caracterizada por la conexión que se establezca entre cliente-marca por medio de los siguientes servicios: conexión WiFi, juegos de mesa y áreas de lectura.

- **WiFi.** Este factor tomó gran importancia en los clientes al momento de decidir si ingresar en un establecimiento o no. Al contar con este servicio, se aumenta la posibilidad de atraer más personas a Homie, además de generar ganancias por aquellos interesados en pasar el rato conectados a internet.
- **Juegos de mesa.** Se tendrán diferentes juegos de mesa con el fin de brindar entretenimiento a las personas que quieran compartir un momento agradable con familiares y amigos: Uno, Jenga, Fútbolín, Parqués, ajedrez.
- **Áreas de lectura.** Con la idea de captar lectores y no sólo consumidores de café, esta opción está abierta para aquellos interesados en disfrutar de un ambiente de conocimiento y cultura del libro. Se tendrá a disposición de los clientes, una amplia gama de libros de diferentes géneros para promover la diversidad en la literatura..

⁸⁴ ROSALES POSAS, Ramón. Formulación y evaluación de proyectos. Guía a nivel de perfiles. San José, Costa Rica. Instituto Centroamericano de Administración Pública - ICAP. ISBN 9977-20-036-X. p. 143

3.1.2 Características del producto. La carta ofrecida a los clientes por parte del café estará conformada de: café, postres, acompañantes, otras bebidas. En el Cuadro 14., se presentan los productos ofrecidos por el café temático, los productos elaborados por el café vintage Homie son: café caliente, café frío y otras bebidas, los acompañantes serán manejados por contrato.

Cuadro 14. Productos de la carta

| Tipo de producto | Producto |
|------------------|-------------------------|
| Café caliente | Café con leche |
| | Cappuccino |
| | Espresso |
| | Mocha |
| | Machiato |
| Café frío | Frappuccino |
| Otras bebidas | Jugos Naturales |
| | Tés |
| Acompañantes | Pastel gloria bocadillo |
| | Palito de queso |
| | Pastel de pollo |
| | Croissant sencillo |
| | Corazón de hojaldre |

Fuente: elaboración propia

El menú que se ofrecerá a los clientes de Homie Coffee Shop se encuentra dividido en dos: café y acompañantes. En el diseño de los menús se evidencian los colores corporativos y el estilo vintage que caracteriza al café temático.

La Imagen 15., ilustra las diferentes preparaciones de café caliente y frío, y en la Imagen 16., se encuentran los acompañantes, postres y otras bebidas.

Imagen 15. Menú preparaciones de café



Fuente: elaboración propia

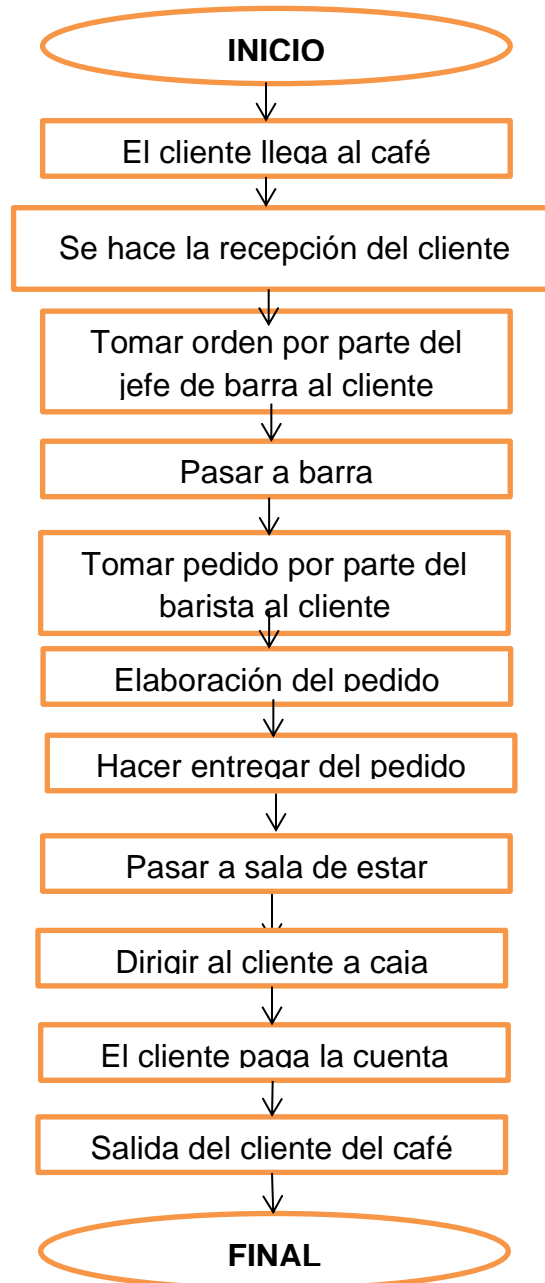
Imagen 16. Menú de acompañantes



Fuente: elaboración propia

3.1.3 Diagrama administrativo. El café temático ofrecerá productos de excelente calidad a todos sus clientes, con un ambiente ideal para compartir en familia, amigos o compañeros de trabajo. El proceso del servicio se representa en el Diagrama 2.

Diagrama 2. Proceso de servicio del café vintage “Homie”



Fuente: elaboración propia

En el Cuadro 15., se describe cada una de las actividades realizadas en el proceso del servicio para el café vintage Homie.

Cuadro 15. Descripción proceso del servicio del café vintage Homie



| Actividad | Descripción |
|--|--|
| Llegada del cliente | Es el momento donde el cliente tiene la primera impresión del café vintage al ingresar al establecimiento. |
| Recepción del cliente | Se verifica si las instalaciones tienen el espacio adecuado para la ingreso del cliente al café vintage. |
| Tomar orden por parte del recepcionista | Se identifican las necesidades del cliente, ya sea consumir alguna bebida y/o alimento, o solo ingresar a la sala de estar. En este momento se hace entrega del ticket con el cual se llevará el registro de la hora de entrada. |
| Pasar a barra | En la barra el cliente se encontrará con el menú ofrecido tanto de bebidas como de alimentos complementarios. |
| Tomar pedido por parte del jefe de barra | Una vez el cliente haya decidido que va a consumir durante su estadía en el café vintage, el jefe de barra toma el pedido con las indicaciones pertinentes. |
| Elaboración del pedido | Se prepara el pedido requerido por el cliente, teniendo en cuenta la excelente presentación de cada bebida y/o alimento. |
| Hacer entrega del pedido | El cliente recibe su pedido verificando que todo esté completo y cumpla con sus indicaciones. |
| Pasar a sala de estar | En la sala de estar el cliente podrá encontrar un espacio libre para que desarrolle las actividades que desee, teniendo acceso a servicios de WIFI, zonas de lectura y juegos. |
| Dirigir al cliente a caja | Cuando el cliente haya decidido terminar el tiempo de estadía dentro del café vintage se deberá dirigir a la caja donde cancelará el valor correspondiente al tiempo que estuvo dentro del establecimiento. |
| Pago de la cuenta por parte del cliente | Para el pago de la cuenta el cliente podrá seleccionar el método de pago a su conveniencia, adicional a esto si el cliente tiene una sugerencia puede realizarla. |
| Salida del cliente del establecimiento | El cliente sale del establecimiento dando por terminada su visita al café vintage. |

Fuente: elaboración propia

3.1.4 Ficha técnica. Para la correcta preparación de cada taza de café en sus diferentes presentaciones se ha elaborado sus respectivas fichas técnicas, en estas se especifica: una breve descripción, ingredientes, cantidad de requerida de cada ingrediente y una imagen alusiva al tipo de café.



Se presenta la ficha técnica del café con leche en el Cuadro 16., cappuccino en el Cuadro 17., y espresso en el Cuadro 18. En el Anexo B., se encuentran las fichas técnicas de las bebidas elaboradas en el café temático pay-per-minute.

Cuadro 16. Ficha técnica café con leche

|  | | FICHA TÉCNICA CAFÉ CON LECHE | | 15/04/2019 |
|---|----------|---|----------------|------------------|
| Realizaron y aprobaron | | Julieth Camila González Díaz | | |
| | | Valeria Alexandra Vargas Ortiz | | |
| Clasificación | | Café caliente | | |
| Nº de porciones | | 1 | | |
| Temperatura | | 82,2 °C | | |
| Descripción del producto | | Espresso + Leche | | |
|  | | | | |
| Ingrediente | Cantidad | Unidad | Valor/Cantidad | TOTAL |
| Café | 7,5 | gr | \$ 23,33 | \$ 174,98 |
| Agua | 60 | ml | \$ 1,08 | \$ 64,80 |
| Leche | 30 | ml | \$ 5,84 | \$ 175,20 |
| COSTO DE MATERIA PRIMA | | | | \$ 414,98 |
| VARIACIÓN DE COSTOS | | | | \$ 41,50 |
| IMPUESTO AL CONSUMO | | | | \$ 33,20 |
| COSTO TOTAL DE LA TAZA | | | | \$ 489,67 |



Fuente: elaboración propia

Cuadro 17. Ficha técnica Cappuccino

|  | | FICHA TÉCNICA CAPPUCCINO | | 15/04/2019 |
|---|----------|--|----------------|--------------------|
| Realizaron y aprobaron | | Julieth Camila González Díaz Valeria Alexandra Vargas Ortiz | | |
| Clasificación | | Café caliente | | |
| Nº de porciones | | 1 | | |
| Temperatura | | 82,2 °C | | |
| Descripción del producto | | Espresso + Leche + Espuma de leche | | |
|  | | | | |
| Ingrediente | Cantidad | Unidad | Valor/Cantidad | TOTAL |
| Café | 7,5 | gr | \$ 23,33 | \$ 174,98 |
| Agua | 60 | ml | \$ 1,08 | \$ 64,80 |
| Espuma de leche | 60 | ml | \$ 5,84 | \$ 350,40 |
| Leche | 60 | ml | \$ 5,84 | \$ 350,40 |
| COSTO DE MATERIA PRIMA | | | | \$ 940,58 |
| VARIACIÓN DE COSTOS | | | | \$ 94,06 |
| IMPUESTO AL CONSUMO | | | | \$ 75,25 |
| COSTO TOTAL DE LA TAZA | | | | \$ 1.109,88 |

Fuente: elaboración propia

Cuadro 18. Ficha técnica Espresso

| | | | | |
|---|-----------------|--|--------------|------------------|
|  | | FICHA TÉCNICA ESPRESSO | | 15/04/2019 |
| Realizaron y aprobaron | | Julieth Camila González Díaz Valeria Alexandra Vargas Ortiz | | |
| Clasificación | | Café caliente | | |
| Nº de porciones | | 1 | | |
| Temperatura | | 82,2 °C | | |
| Descripción del producto | | Café molido de manera muy fina con agua cuya temperatura es cercana al punto de ebullición | | |
|  | | | | |
| Ingrediente | Cantidad | Unidad | Valor | TOTAL |
| Café | 7,5 | gr | \$ 23,33 | \$ 174,98 |
| Agua | 60 | ml | \$ 1,08 | \$ 64,80 |
| COSTO DE MATERIA PRIMA | | | | \$ 239,78 |
| VARIACIÓN DE COSTOS | | | | \$ 23,98 |
| IMPUESTO AL CONSUMO | | | | \$ 19,18 |
| COSTO TOTAL DE LA TAZA | | | | \$ 282,93 |

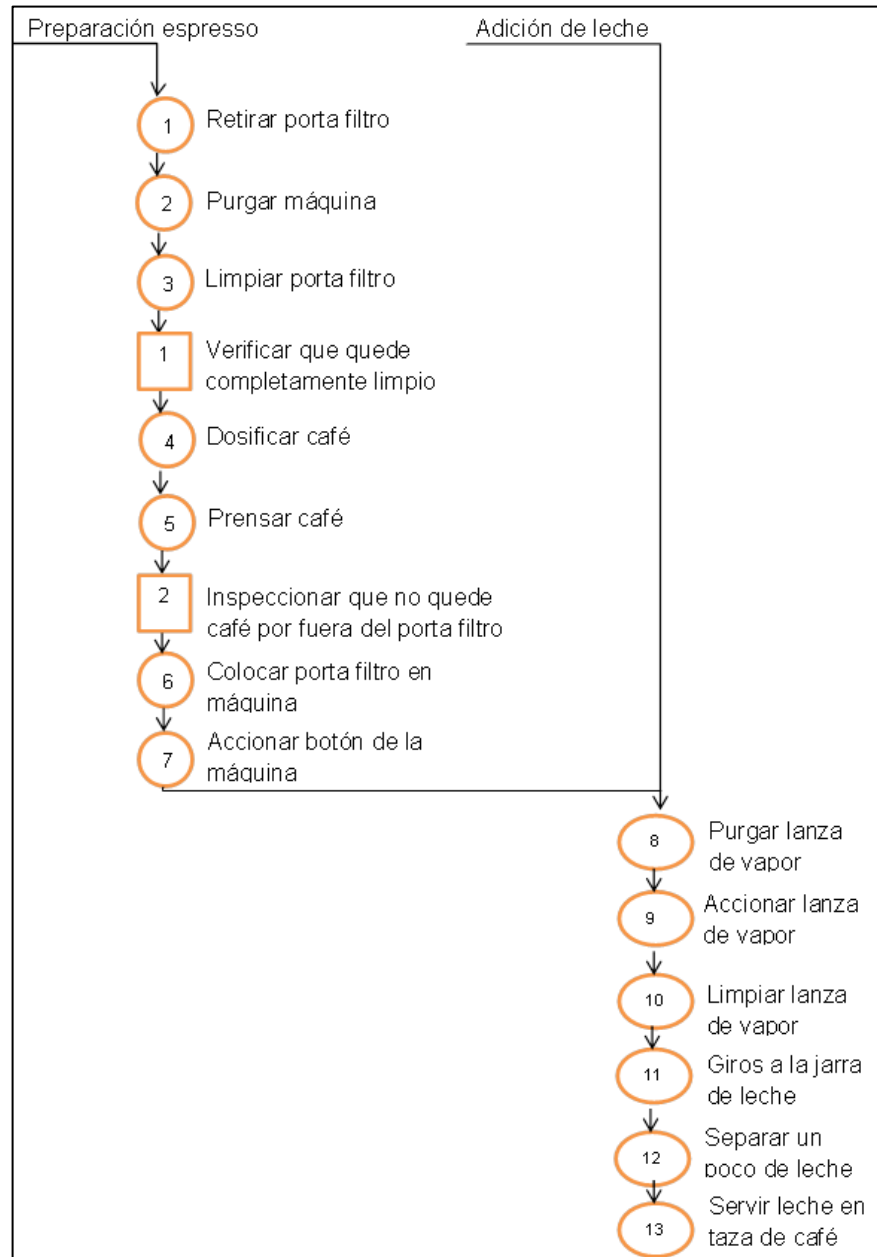
Fuente: elaboración propia

3.2 ESTUDIO DE MÉTODOS

En esta sección se realizará un análisis crítico sistemático de la metodología que se debe llevar a cabo en los procesos productivos de la organización, con el fin de identificar una posible optimización a éstos.

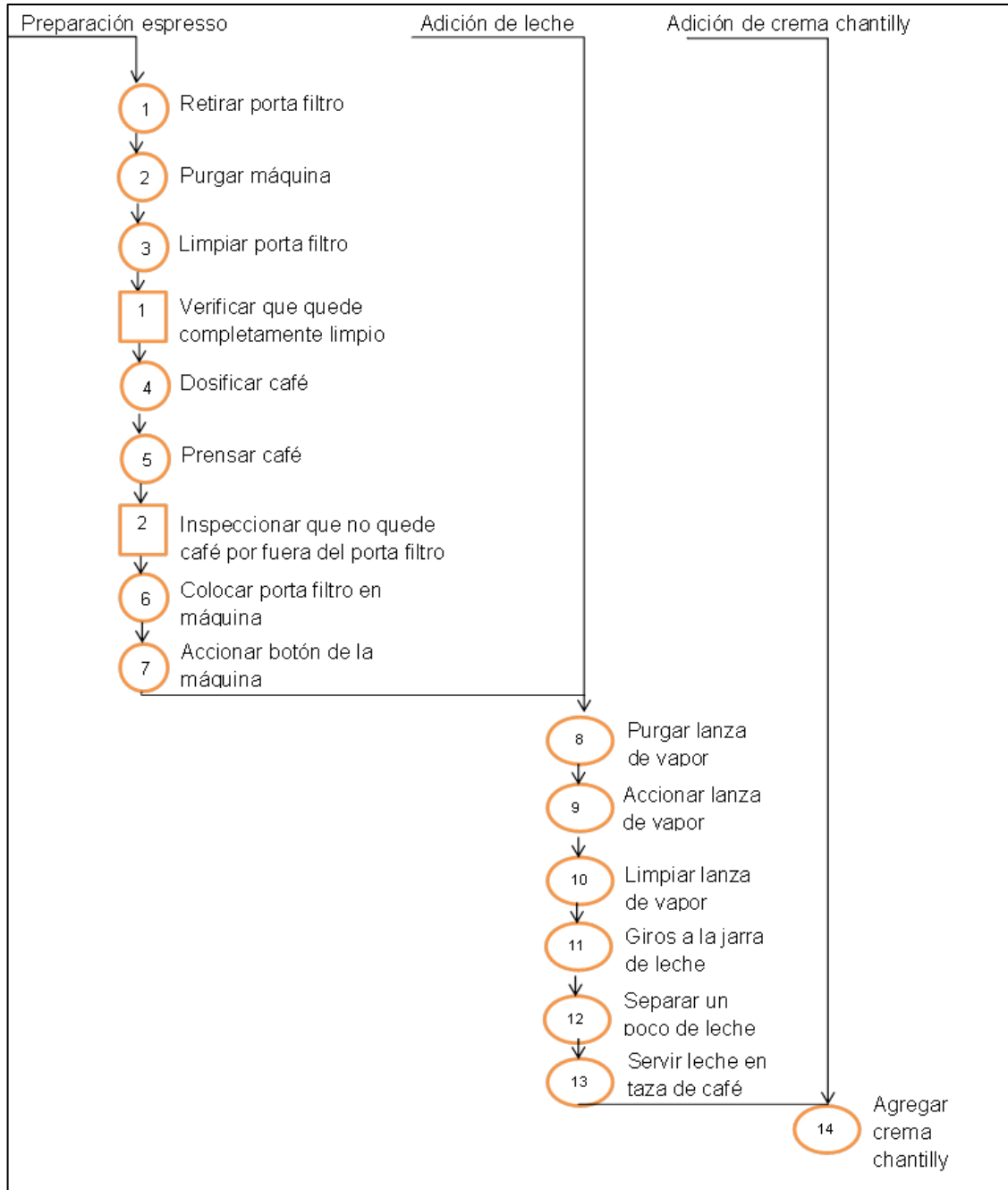
3.2.1 Diagrama de operaciones. En éste se encuentra la secuencia de operaciones e inspecciones que se ejecutan en el proceso productivo, para cada tipo de producto que ofrece Homie. En los Diagramas 3., 4., y 5., se puede observar la secuencia para el café con leche, cappuccino y espresso. En el Anexo C. se encuentran los diagramas de operaciones del restante de productos del portafolio.

Diagrama 3. Diagrama de operación del café con leche



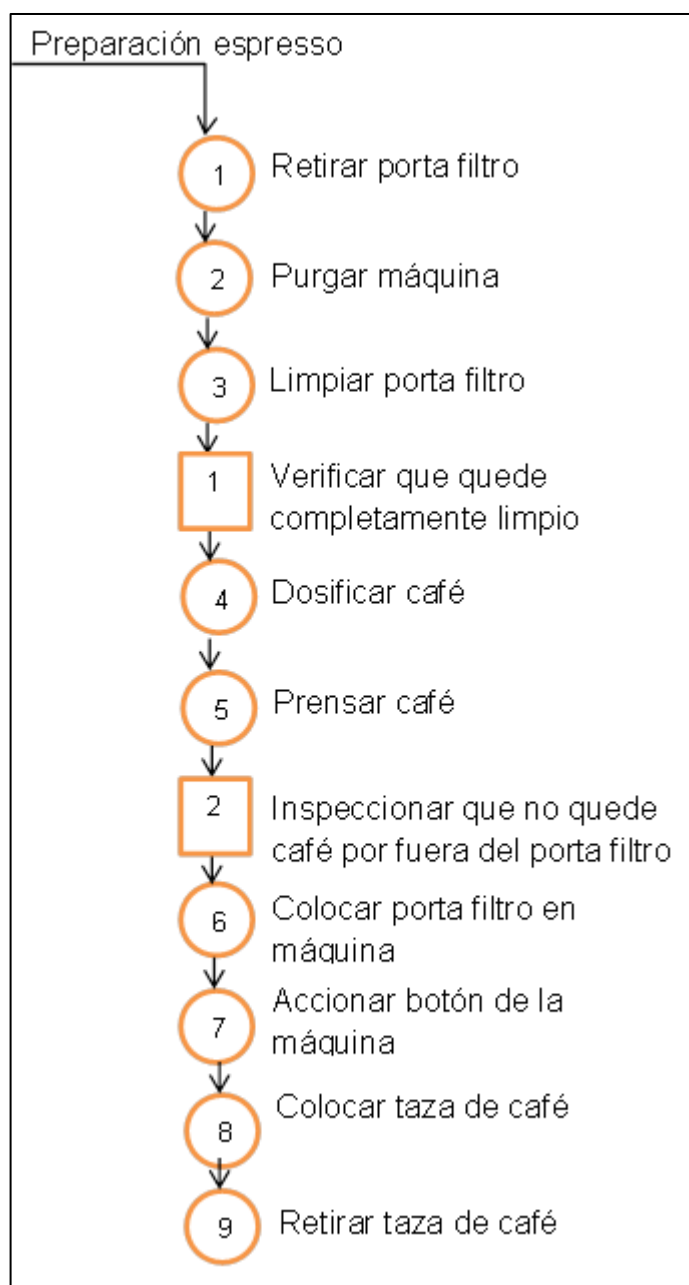
Fuente: elaboración propia

Diagrama 4. Diagrama de operación del cappuccino



Fuente: elaboración propia

Diagrama 5. Diagrama de operación del espresso

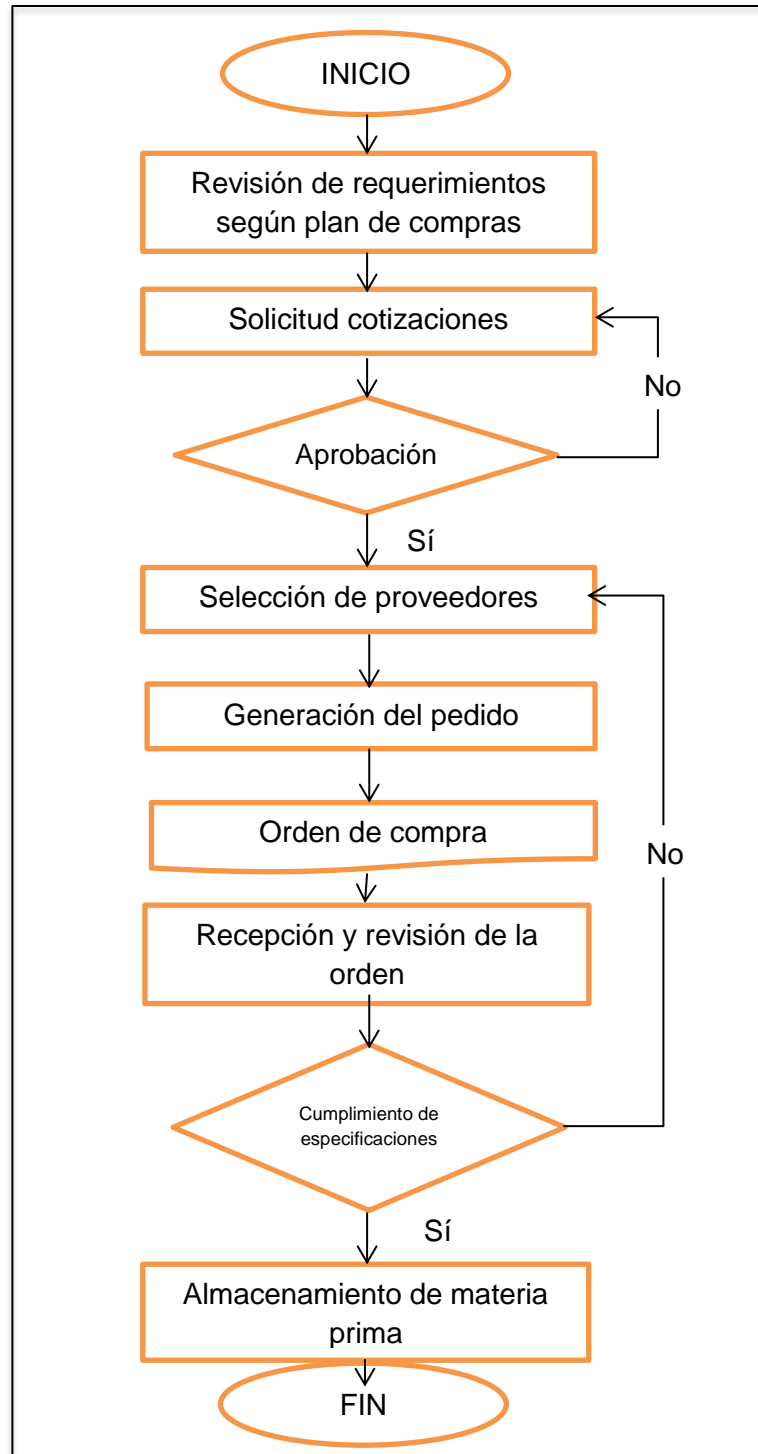


Fuente: elaboración propia

3.2.2 Diagrama de flujo. Muestra de forma general la secuencia de las actividades que se llevan a cabo en los procesos de Homie. Dentro de estos se encuentran: abastecimiento, elaboración del producto y el servicio.

En los Diagramas 6., y 7., se puede observar el flujograma para cada proceso.

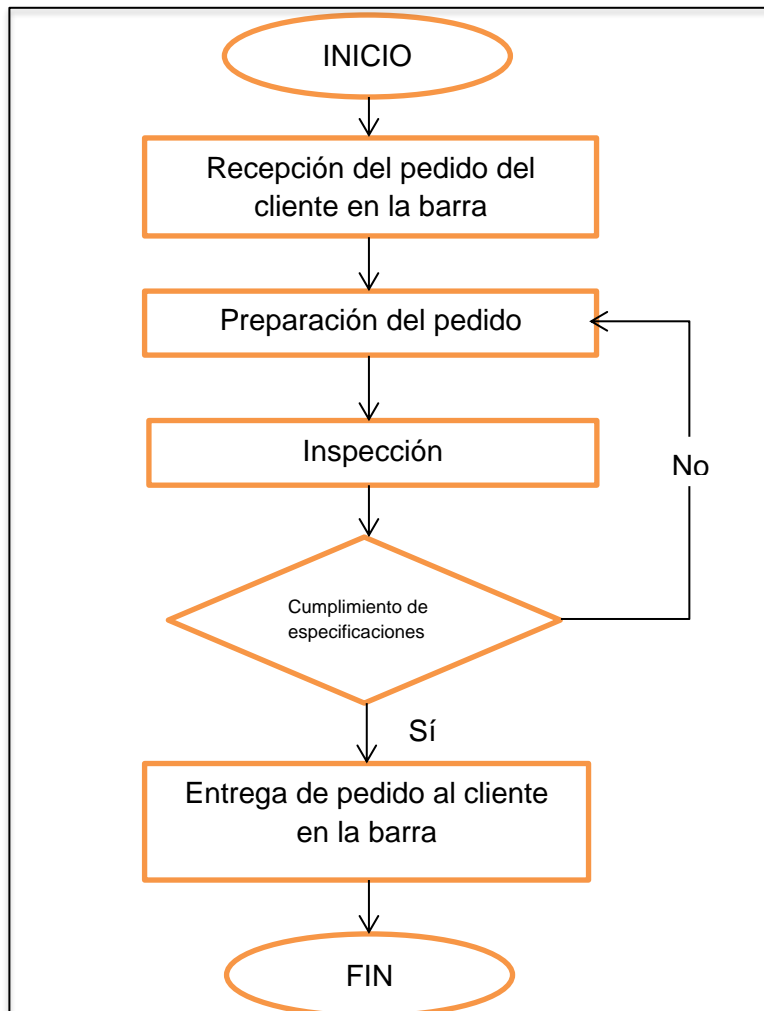
Diagrama 6. Diagrama de flujo del proceso de abastecimiento



Fuente: elaboración propia

- **Revisión de requerimientos según plan de compras.** Se debe verificar la cantidad de materia prima requerida según el plan de compras resultante del pronóstico de la demanda.
- **Solicitud cotizaciones.** Cuando se tienen las cantidades requeridas para satisfacer la demanda, se realizan las cotizaciones con diferentes proveedores.
- **Aprobación.** Se verifican las cotizaciones y se aprueban aquellas que están dentro de los intereses y limitación de la organización.
- **Selección de proveedores.** De acuerdo a las cotizaciones aprobadas, se seleccionan aquellos proveedores que cumplieron con los requisitos establecidos para la negociación y proceso de compra.
- **Generación del pedido.** Se realiza el pedido con el o los proveedores seleccionados.
- **Orden de compra.** El pedido debe estar debidamente registrado y documentado, esto se hace con la orden de compra.
- **Recepción y revisión de la orden.** Se recibe la orden en el momento y lugar pactado en la negociación y se realiza la inspección de calidad de los productos.
- **Cumplimiento de especificaciones.** Se verifica que la orden cumpla con los requerimientos pactados para proceder a su almacenamiento, de lo contrario se debe realizar un nuevo proceso de selección de proveedores para evitar futuros inconvenientes con la calidad de la materia prima.
- **Almacenamiento de materia prima.** Se llevan a inventario aquellos productos que pasan la inspección de calidad.

Diagrama 7. Diagrama de flujo del proceso de elaboración del producto

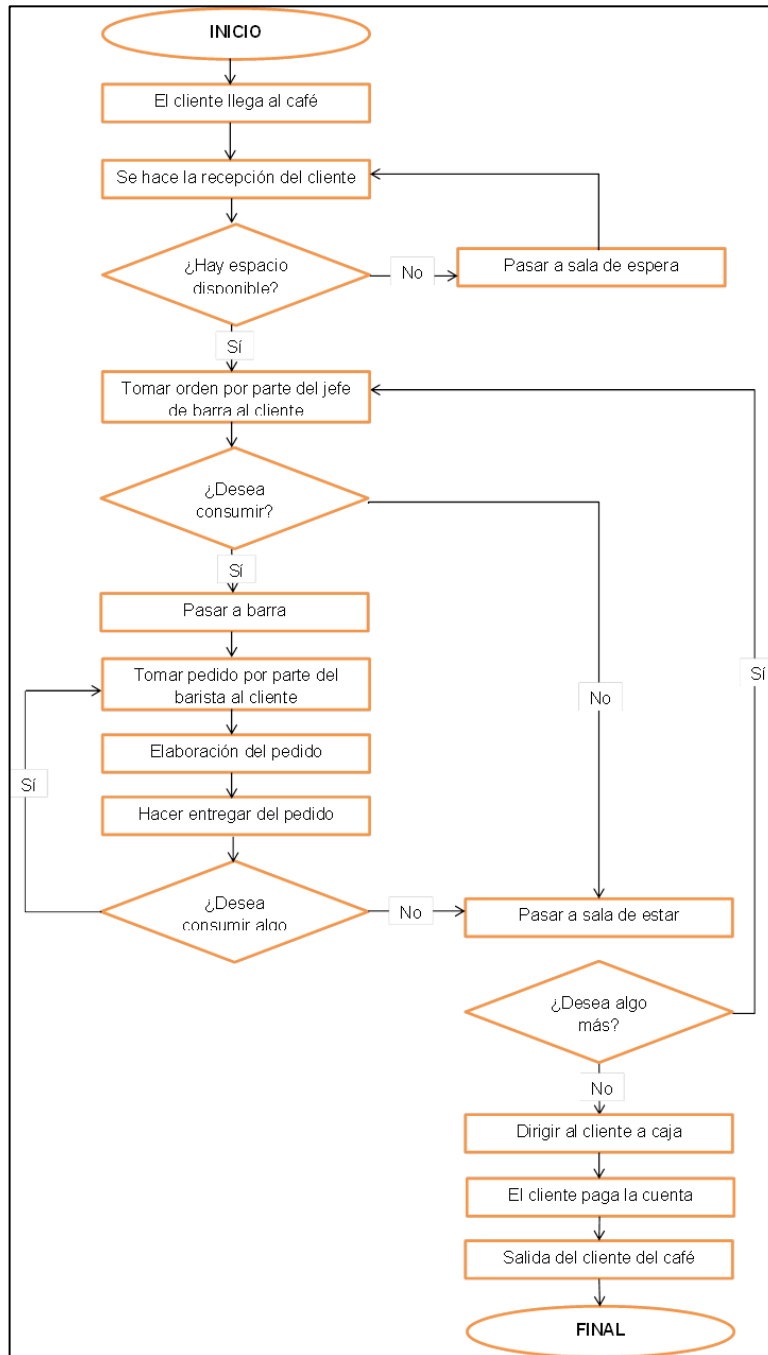


Fuente: elaboración propia

- **Recepción del pedido del cliente en la barra.** Una vez el cliente se acerca a la barra y decide los productos a consumir, se registra su pedido para su posterior preparación.
- **Preparación del pedido.** Se procede a realizar a la preparación del pedido que realiza la persona.
- **Inspección.** Una vez preparado se revisa que las condiciones de temperatura y presentación cumplan las especificaciones del producto.
- **Cumplimiento de especificaciones.** Si los productos cumplen con los requerimientos, se puede proceder a la entrega del pedido al cliente o a prepararlos nuevamente en caso de ser necesario.

- **Entrega de pedido al cliente en la barra.** Los productos que cumplen las especificaciones se entregan al cliente en la barra del establecimiento, para que la persona pueda disponer de ellos.

Diagrama 8. Diagrama de flujo del servicio



Fuente: elaboración propia.

- **El cliente llega al café.** El servicio inicia cuando el cliente ingresa al establecimiento.
- **Recepción del cliente.** Una vez dentro, se recibe al cliente en la barra para brindar la información sobre el lugar, los productos y servicios que se ofrecen.
- **Espacio disponible.** Se verifica que el establecimiento cuente con espacio suficiente para que el cliente pueda disfrutar de los diferentes servicios disponibles. Si no hay espacio, se ubica al cliente en una sala de espera, de lo contrario se procede a tomar su orden.
- **Pasar a sala de espera.** Se ubica al cliente en este lugar mientras se encuentra un lugar disponible para que pueda disfrutar de su estadía en el lugar.
- **Tomar orden por parte del recepcionista al cliente.** Si hay espacio disponible, se procede a preguntar al cliente los servicios y productos en los que esté interesado.
- **Desea consumir.** En este punto se pregunta al cliente si desea consumir alguno de los productos disponibles para proseguir a preparar el pedido, o para guiarlo en el establecimiento.
- **Pasar a barra.** En caso de que el cliente desee consumir algún producto, se acerca a la barra para registrar su orden.
- **Tomar pedido por parte del jefe de barra al cliente.** El jefe de barra toma el pedido del cliente para su posterior preparación.
- **Elaboración del pedido.** Se preparan los productos que el cliente desea verificando que se cumpla con los requerimientos establecidos.
- **Hacer entrega del pedido.** Una vez elaborado pedido, se realiza la entrega del mismo al cliente.
- **Desea consumir algo más.** Se pregunta si desea consumir algo más para prepararlo en ese instante, o para que la persona se retire de la barra y se ubique en la sala de estar.
- **Pasar a sala de estar.** Los clientes pueden pasar a la sala de estar para disfrutar de cualquiera de los servicios de su preferencia.
- **Desea algo más.** Después de un tiempo se pregunta al cliente si desea algo más, para poder atender sus necesidades. Si no desea nada más, se espera a que el cliente se acerque a la caja para cancelar el valor de su estadía.

- **Dirigir el cliente a la caja.** Antes de irse, la persona debe acercarse a la caja para pagar por el tiempo que permaneció en el lugar.
- **El cliente paga la cuenta.** En la caja se recibe el respectivo pago por parte del cliente.
- **Salida del cliente del café.** El servicio finaliza cuando el cliente se retira del establecimiento.

3.3 ESTUDIO DE TIEMPOS

Este estudio se realiza con el fin de determinar el tiempo estándar de los procesos, en el cual se registran y analizan los ritmos y tiempo de las actividades ejecutadas bajo ciertas condiciones. Es importante tener en cuenta los suplementos establecidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), referentes a los descansos que debe tomar un colaborador durante su turno de trabajo. A partir de esta información se determina el punto máximo de productividad que puede alcanzar.

3.3.1 Número de ciclos recomendados por General Electric. Dependiendo la duración de la actividad que se debe realizar será el número de ciclos y observaciones a realizar. En la Tabla 34., se observa la propuesta de General Electric.

Tabla 34. Tabla General Electric

| TIEMPO DEL CICLO (MIN) | OBSERVACIONES A REALIZAR |
|------------------------|--------------------------|
| 0,10 | 200 |
| 0,25 | 100 |
| 0,50 | 60 |
| 0,75 | 40 |
| 1,00 | 30 |
| 2,00 | 20 |
| 4,00 a 5,00 | 15 |
| 5,00 a 10,00 | 10 |
| 10,00 a 20,00 | 8 |
| 20,00 a 40,00 | 5 |
| Más de 40,00 | 3 |

Fuente: CASO NEIRA, Alfredo. Técnicas de medición del trabajo. Segunda edición. Madrid, Fundación Confemetal, 2006. ISBN-10: 8496169898

3.3.2 Tiempo real. Es el tiempo utilizado por un operario para realizar la operación a determinada velocidad. Para determinar el número de observaciones a realizar se determina con un tiempo preliminar los cuales se encuentran en la Tabla 35.,

para el espresso, Tabla 36., para el café con leche y la Tabla 37., para el cappuccino. En el Anexo D se encuentra el tiempo promedio de todas las preparaciones de café y otras bebidas.

Tabla 35. Tiempo preliminar espresso

| Actividad | Componentes | Tiempo (min) |
|------------------------------|--|--------------|
| A | Traer taza de café | 0,33 |
| | Retirar portafiltro | 0,82 |
| | Purgar máquina | 0,88 |
| | Limpiar portafiltro | 0,31 |
| | Inspeccionar que el portafiltro quedé completamente limpio | 0,76 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 3,09 |
| B | Dirigirse a molino de café | 0,78 |
| | Dosificar cantidad de café | 0,16 |
| | Prensar café en el portafiltro | 0,62 |
| | Revisar que no quede café por fuera del portafiltro | 0,28 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,84 |
| C | Dirigirse a máquina espresso | 0,28 |
| | Colocar portafiltro | 0,49 |
| | Accionar botón máquina | 0,27 |
| | Colocar taza de café | 0,53 |
| | Esperar llenado de café | 0,47 |
| | Retirar taza de café | 0,26 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 2,31 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 36. Tiempo preliminar café con leche

| Actividad | Componentes | Tiempo (min) |
|--|---|---------------------|
| A | Traer taza de café | 0,33 |
| | Retirar porta filtro | 0,82 |
| | Purgar máquina | 0,88 |
| | Limpiar porta filtro | 0,31 |
| | Inspeccionar que el porta filtro quedé completamente limpio | 0,76 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 3,09 |
| B | Dirigirse a molino de café | 0,78 |
| | Dosificar cantidad de café | 0,16 |
| | Prensar café en el porta filtro | 0,62 |
| | Revisar que no quede café por fuera del porta filtro | 0,28 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,84 |
| C | Dirigirse a máquina espresso | 0,28 |
| | Colocar porta filtro | 0,49 |
| | Accionar botón máquina | 0,27 |
| | Colocar taza de café | 0,53 |
| | Esperar llenado de café | 0,47 |
| | Retirar taza de café | 0,26 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 2,31 |
| D | Traer leche | 0,28 |
| | Purgar lanza de vapor | 0,10 |
| | Colocar la leche en la lanza de vapor | 0,05 |
| | Accionar lanza de vapor | 0,03 |
| | Esperar mientras se calienta la leche | 0,41 |
| | Retirar jarra de leche | 0,03 |
| | Limpiar lanza de vapor | 0,14 |
| Giros a la jarra de leche para homogeneizar la textura | 0,07 | |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,12 |
| E | Sostener jarra vacía | 0,10 |
| | Separar un poco de leche caliente en la jarra vacía | 0,13 |
| | Dejar jarra en el mesón | 0,17 |
| | Servir leche en la taza de café | 0,47 |
| | Retirar jarra de leche | 0,13 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,00 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 37. Tiempo preliminar cappuccino

| Actividad | Componentes | Tiempo (min) |
|------------------------------|---|---------------------|
| A | Traer taza de café | 0,33 |
| | Retirar porta filtro | 0,82 |
| | Purgar máquina | 0,88 |
| | Limpiar porta filtro | 0,31 |
| | Inspeccionar que el porta filtro quedé completamente limpio | 0,76 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 3,09 |
| B | Dirigirse a molino de café | 0,78 |
| | Dosificar cantidad de café | 0,16 |
| | Prensar café en el porta filtro | 0,62 |
| | Revisar que no quede café por fuera del porta filtro | 0,28 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,84 |
| C | Dirigirse a máquina espresso | 0,28 |
| | Colocar porta filtro | 0,49 |
| | Accionar botón máquina | 0,27 |
| | Colocar taza de café | 0,53 |
| | Esperar llenado de café | 0,47 |
| | Retirar taza de café | 0,26 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 2,31 |
| D | Traer leche | 0,26 |
| | Purgar lanza de vapor | 0,10 |
| | Colocar la leche en la lanza de vapor | 0,05 |
| | Accionar lanza de vapor | 0,03 |
| | Esperar mientras se calienta la leche | 0,44 |
| | Retirar jarra de leche | 0,03 |
| | Limpiar lanza de vapor | 0,14 |
| | Giros a la jarra de leche para homogeneizar la textura | 0,16 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,21 |
| E | Sostener jarra vacía | 0,10 |
| | Separar un poco de leche caliente en la jarra vacía | 0,16 |
| | Dejar jarra en el mesón | 0,17 |
| | Servir leche en la taza de café | 0,47 |
| | Retirar jarra de leche | 0,13 |
| | Coger crema chantilly | 0,47 |
| | Agregar crema chantilly | 0,38 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,87 |

Fuente: elaboración propia

Debido a que las diferentes preparaciones de café tienen como base la elaboración de la taza de espresso, se decide estandarizar estos tiempos en las actividades A, B y C. Con base a esto, se determina el número de observaciones a realizar.

3.3.3 Tiempo normal. Es el resultado de la multiplicación del tiempo real y el factor de actuación del operario donde se tomó una velocidad del 100%, es decir, condiciones normales de trabajo. La fórmula para el cálculo se puede observar en la Ecuación 3.

Ecuación 3. Cálculo tiempo normal

$$T_n = T_r \times F_a$$

Fuente: MOORI VIVAR, Gustavo. [en línea]. Medición del trabajo: Tiempo normal, Tiempo estándar. Sesión 7. [Consulta: 28 de abril 2019]. Disponible en: https://www.academia.edu/32845710/MEDICION_DEL_TRABAJO_TIEMPO_NORMAL_TIEMPO_ESTANDAR._Sesion_7

Donde,

Tn: Tiempo normal

Tr: Tiempo real

Fa: Factor de actuación

En la Tabla 38., se establece el tiempo normal de cada preparación de café teniendo en cuenta el grupo de actividades que la conforman. Adicional a esto, se establece un factor de actuación del 100%, es decir, en condiciones normales.

En el Anexo E., se encuentran las fichas correspondientes al estudio de tiempos para cada preparación de la bebida, separadas por actividad.

Tabla 38. Tiempo normal

| Producto | Actividad | Tiempo normal (Tn) minutos |
|----------------------------|-----------|----------------------------|
| Espresso | A | 2,73 |
| | B | 1,90 |
| | C | 2,20 |
| TOTAL TIEMPO NORMAL | | 6,82 |
| Café con leche | A | 2,73 |
| | B | 1,90 |
| | C | 2,20 |
| | D | 1,21 |
| | E | 1,05 |
| TOTAL TIEMPO NORMAL | | 9,08 |
| Cappuccino | A | 2,73 |
| | B | 1,90 |
| | C | 2,20 |
| | D | 1,37 |
| | E | 1,92 |
| TOTAL TIEMPO NORMAL | | 10,11 |
| Mocha | A | 2,73 |
| | B | 1,90 |
| | C | 1,45 |
| | D | 2,14 |
| | E | 0,92 |
| TOTAL TIEMPO NORMAL | | 9,13 |
| Machiato | A | 2,73 |
| | B | 1,90 |
| | C | 2,20 |
| | D | 2,10 |
| | E | 1,44 |
| TOTAL TIEMPO NORMAL | | 10,37 |
| Frappuccino | A | 2,15 |
| | B | 1,67 |
| | C | 2,60 |
| TOTAL TIEMPO NORMAL | | 6,42 |
| Jugo Natural | A | 2,82 |
| | B | 1,19 |
| TOTAL TIEMPO NORMAL | | 4,01 |
| Té | A | 1,92 |
| | B | 0,84 |
| | C | 0,64 |
| TOTAL TIEMPO NORMAL | | 3,40 |

Fuente: elaboración propia

3.3.4 Suplementos. A partir de los suplementos por descanso establecidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se identificaron aquellos que están presentes en el proceso productivo de la organización y se les asignó un porcentaje. En la Tabla 39., se puede observar cuáles son.

Tabla 39. Suplementos

| Suplemento | Porcentaje (%) |
|------------------------|----------------|
| Necesidades personales | 2 |
| Fatiga | 2 |
| Trabajo de pie | 2 |
| Monotonía | 1 |
| Total | 7 |

Fuente: elaboración propia con base en OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT). Introducción al estudio del trabajo. Ginebra: 1996. ISBN 9223071089.

3.3.4 Tiempo estándar. Es el tiempo en que se puede llevar a cabo la tarea por un operario, siguiendo el método establecido. Para su cálculo se tiene en cuenta el tiempo destinado a los suplementos. En la Ecuación 4., se puede observar la manera de calcularlo.

Ecuación 4. Tiempo estándar

$$Te = Tn \times (1 + Suplemento)$$

Fuente: MOORI VIVAR, Gustavo. [en línea]. Medición del trabajo: Tiempo normal, Tiempo estándar. Sesión 7. [Consulta: 28 de abril 2019]. Disponible en: https://www.academia.edu/32845710/MEDICI%C3%93N_DEL_TRABAJO_TIEMPO_NORMAL_TIEMPO_EST%C3%81NDAR._Sesi%C3%B3n_07

El tiempo estándar empleado por el operario se encuentra en la Tabla 40., donde se puede evidenciar que el Machiato es la bebida que mayor tiempo requiere para su preparación.














































Tabla 40. Tiempo estándar

| Producto | Actividad | Tiempo estándar (Tn) minutos |
|------------------------------|-----------|------------------------------|
| Espresso | A | 2,92 |
| | B | 2,03 |
| | C | 2,35 |
| TOTAL TIEMPO ESTÁNDAR | | 7,30 |
| Café con leche | A | 2,92 |
| | B | 2,03 |
| | C | 2,35 |
| | D | 1,30 |
| | E | 1,12 |
| TOTAL TIEMPO ESTÁNDAR | | 9,72 |
| Cappuccino | A | 2,92 |
| | B | 2,03 |
| | C | 2,35 |
| | D | 1,47 |
| | E | 2,06 |
| TOTAL TIEMPO ESTÁNDAR | | 10,82 |
| Mocha | A | 2,92 |
| | B | 2,03 |
| | C | 1,55 |
| | D | 2,29 |
| | E | 0,99 |
| TOTAL TIEMPO ESTÁNDAR | | 9,77 |
| Machiato | A | 2,92 |
| | B | 2,03 |
| | C | 2,35 |
| | D | 2,25 |
| | E | 1,54 |
| TOTAL TIEMPO ESTÁNDAR | | 11,10 |
| Frappuccino | A | 2,30 |
| | B | 1,79 |
| | C | 2,78 |
| TOTAL TIEMPO ESTÁNDAR | | 6,87 |
| Jugo Natural | A | 3,02 |
| | B | 1,27 |
| TOTAL TIEMPO ESTÁNDAR | | 4,29 |
| Té | A | 2,06 |
| | B | 0,90 |
| | C | 0,68 |
| TOTAL TIEMPO ESTÁNDAR | | 3,64 |

Fuente: elaboración propia



3.3.5 Análisis del estudio de tiempos. Después de realizar los cálculos del tiempo estándar por cada producto, se obtuvieron los resultados de los diagramas 9., 10., 11., en los cuales se establecen la secuencia de actividades necesarias para la elaboración de las tazas de café correspondientes al café con leche, cappuccino y espresso. En el Anexo F., se encuentra la información detallada de cada uno de los ciclos que se evaluaron de todos los productos.

Diagrama 9. Diagrama de procesos café con leche

|  | | DIAGRAMA DE PROCESO PROCEDIMIENTO: CAFÉ CON LECHE | | | Fecha | | | | | |
|---|--|--|---------------|---|--|---|---|------------|---------------|-------------|
| | | | | | Año | Mes | Día | | | |
| | | | | | 19 | 5 | 10 | | | |
| División de procedimiento | Resumen | | |  | | | | | | |
| | No. | Tiempo (min) | Distancia (m) | | | | | | | |
|  | Operaciones | 15 | 5,43 | | | | | | | |
|  | Transportes | 9 | 2,34 | | | | | | | |
|  | Inspecciones | 2 | 1,0 | | | | | | | |
|  | Esperas | 2 | 0,94 | Preparado por | | | Julieth González Díaz | | | |
|  | Almacenajes | 0 | 0 | | | | Valeria Vargas Ortiz | | | |
| Paso No. | Detalles del procedimiento | | | Operación | Transporte | Inspección | Espera | Almacenaje | Distancia (m) | Tiempo |
| 1 | Traer taza de café | | |  |  | | | | 0,1 | 0,38 |
| 2 | Retirar portafiltro | | |  | | | | | | 0,68 |
| 3 | Purgar máquina | | |  | | | | | | 0,80 |
| 4 | Limpiar portafiltro | | |  | | | | | | 0,34 |
| 5 | Inspeccionar que el portafiltro quedé | | | | |  | | | | 0,72 |
| 6 | Dirigirse a molino de café | | |  |  | | | | 0,1 | 0,87 |
| 7 | Dosificar cantidad de café | | |  | | | | | | 0,16 |
| 8 | Pensar café en el portafiltro | | |  | | | | | | 0,72 |
| 9 | Revisar que no quede café por fuera del | | | | |  | | | | 0,28 |
| 10 | Dirigirse a máquina espresso | | |  |  | | | | 0,1 | 0,25 |
| 11 | Colocar portafiltro | | |  | | | | | | 0,48 |
| 12 | Accionar botón máquina | | |  | | | | | | 0,26 |
| 13 | Colocar taza de café | | |  | | | | | 0,1 | 0,59 |
| 14 | Esperar llenado de café | | | | | |  | | | 0,50 |
| 15 | Retirar taza de café | | |  | | | | | 0 | 0,26 |
| 16 | Traer leche | | |  |  | | | | 0,1 | 0,25 |
| 17 | Purgar lanza de vapor | | |  | | | | | | 0,11 |
| 18 | Colocar la leche en la lanza de vapor | | |  |  | | | | 0,1 | 0,07 |
| 19 | Accionar lanza de vapor | | |  | | | | | | 0,06 |
| 20 | Esperar mientras se calienta la leche | | | | | |  | | | 0,44 |
| 21 | Retirar jarra de leche | | |  |  | | | | 0,1 | 0,05 |
| 22 | Limpiar lanza de vapor | | |  | | | | | | 0,14 |
| 23 | Giros a la jarra de leche para homogeneizar la | | |  | | | | | | 0,17 |
| 24 | Sostener jarra vacía | | |  |  | | | | 0,1 | 0,12 |
| 25 | Separar un poco de leche caliente en la jarra | | |  | | | | | | 0,16 |
| 26 | Dejar jarra en el mesón | | |  |  | | | | 0,1 | 0,19 |
| 27 | Servir leche en la taza de café | | |  |  | | | | | 0,50 |
| 28 | Retirar jarra de leche | | |  |  | | | | 0,05 | 0,16 |
| TOTAL | | | | 15 | 9 | 2 | 2 | 0 | 0,95 | 9,71 |

Fuente: elaboración propia

Diagrama 10. Diagrama de procesos cappuccino

|  | | DIAGRAMA DE PROCESO PROCEDIMIENTO: CAPPUCINO | | | Fecha | | | | |
|---|--|---|----------------------|---|---|-------------------|------------------|---------------|--|
| | | | | | Año | Mes | Día | | |
| | | 19 | 5 | 10 |  | | | | |
| División de procedimiento | Resumen | | | Preparado por Julieth González Díaz Valeria Vargas Ortiz | | | | | |
| | No. | Tiempo (min) | Distancia (m) | | | | | | |
| ○ | Operaciones | 16 | 5,68 | | | | | | |
| ⇒ | Transportes | 10 | 2,93 | | | | | 0,90 | |
| □ | Inspecciones | 2 | 1 | | | | | | |
| ▽ | Esperas | 2 | 0,94 | | | | | | |
| ▽ | Almacenajes | 0 | 0 | | | | | | |
| Paso No. | Detalles del procedimiento | Operación | Transporte | Inspección | Espera | Almacenaje | Distancia | Tiempo | |
| 1 | Traer taza de café | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,38 | |
| 2 | Retirar portafiltro | ○ | | | | | | 0,68 | |
| 3 | Purgar máquina | ○ | | | | | | 0,80 | |
| 4 | Limpiar portafiltro | ○ | | | | | | 0,34 | |
| 5 | Inspeccionar que el portafiltro quede completamente | | | □ | | | | 0,72 | |
| 6 | Dirigirse a molino de café | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,87 | |
| 7 | Dosificar cantidad de café | ○ | | | | | | 0,16 | |
| 8 | Prensar café en el portafiltro | ○ | | | | | | 0,72 | |
| 9 | Revisar que no quede café por fuera del portafiltro | | | □ | | | | 0,28 | |
| 10 | Dirigirse a máquina espresso | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,25 | |
| 11 | Colocar portafiltro | ○ | | | | | | 0,48 | |
| 12 | Accionar botón máquina | ○ | | | | | | 0,26 | |
| 13 | Colocar taza de café | ○ | | | | | | 0,59 | |
| 14 | Esperar llenado de café | | | | ▽ | | | 0,50 | |
| 15 | Retirar taza de café | ○ | | | | | 0 | 0,26 | |
| 16 | Traer leche | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,29 | |
| 17 | Purgar lanza de vapor | ○ | | | | | | 0,11 | |
| 18 | Colocar la leche en la lanza de vapor | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,07 | |
| 19 | Accionar lanza de vapor | ○ | | | | | | 0,07 | |
| 20 | Esperar mientras se calienta la leche | | | | ▽ | | | 0,44 | |
| 21 | Retirar jarra de leche | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,13 | |
| 22 | Limpiar lanza de vapor | ○ | | | | | | 0,18 | |
| 23 | Giros a la jarra de leche para homogeneizar la textura | ○ | | | | | | 0,18 | |
| 24 | Sostener jarra vacía | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,11 | |
| 25 | Separar un poco de leche caliente en la jarra vacía | ○ | | | | | | 0,17 | |
| 26 | Dejar jarra en el mesón | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,18 | |
| 27 | Servir leche en la taza de café | ○ | | | | | | 0,54 | |
| 28 | Retirar jarra de leche | | ⇒ | | | | 0,05 | 0,14 | |
| 29 | Coger crema chantilly | | ⇒ | | | | 0,05 | 0,51 | |
| 30 | Agregar crema chantilly | ○ | | | | | | 0,4 | |
| TOTAL | | 16 | 10 | 2 | 2 | 0 | 0,90 | 10,81 | |

Fuente: elaboración propia

Diagrama 11. Diagrama de procesos espresso

|  | | DIAGRAMA DE PROCESO PROCEDIMIENTO: ESPRESSO | | | Fecha | | | | | | | |
|---|---|--|---|---------------|---|------------|----------|------------|---------------|-------------|--|--|
| | | | | | Año | Mes | Día | | | | | |
| | | 19 | 5 | 10 |  | | | | | | | |
| División de procedimiento | Resumen | | | Preparado por | | | | | | | | |
| No. | Tiempo (min) | Distancia (m) | Julieth González Díaz Valeria Vargas Ortiz | | | | | | | | | |
| ○ | Operaciones | 9 | | | | | | 4,29 | | | | |
| ⇒ | Transportes | 3 | | | | | | 1,50 | 0,3 | | | |
| □ | Inspecciones | 2 | | | | | 1,00 | | | | | |
| ⌒ | Esperas | 1 | | | | 0,50 | | | | | | |
| ∇ | Almacenajes | 0 | 0 | | | | | | | | | |
| Paso No. | Detalles del procedimiento | | | Operación | Transporte | Inspección | Espera | Almacenaje | Distancia (m) | Tiempo | | |
| 1 | Traer taza de café | | | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,38 | | |
| 2 | Retirar portafiltro | | | ○ | | | | | | 0,68 | | |
| 3 | Purgar máquina | | | ○ | | | | | | 0,80 | | |
| 4 | Limpiar portafiltro | | | ○ | | | | | | 0,34 | | |
| 5 | Inspeccionar que el portafiltro quedé completamente | | | | | □ | | | | 0,72 | | |
| 6 | Dirigirse a molino de café | | | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,87 | | |
| 7 | Dosificar cantidad de café | | | ○ | | | | | | 0,16 | | |
| 8 | Prensar café en el portafiltro | | | ○ | | | | | | 0,72 | | |
| 9 | Revisar que no quede café por fuera del portafiltro | | | | | □ | | | | 0,28 | | |
| 10 | Dirigirse a máquina espresso | | | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,25 | | |
| 11 | Colocar portafiltro | | | ○ | | | | | | 0,48 | | |
| 12 | Accionar botón máquina | | | ○ | | | | | | 0,26 | | |
| 13 | Colocar taza de café | | | ○ | | | | | | 0,59 | | |
| 14 | Esperar llenado de café | | | | | | ⌒ | | | 0,50 | | |
| 15 | Retirar taza de café | | | ○ | | | | | | 0,26 | | |
| TOTAL | | | | 9 | 3 | 2 | 1 | 0 | 0,3 | 7,29 | | |

Fuente: elaboración propia

El tiempo estándar en el sistema sexagesimal se encuentra en la Tabla 41.

Tabla 41. Tiempo estándar sexagesimal

| Producto | Tiempo estándar centesimal (min) | Tiempo estándar sexagesimal (minutos) |
|-----------------|---|--|
| Espresso | 7,30 | 4,34 |
| Café con leche | 9,72 | 5,25 |
| Cappuccino | 10,82 | 6,24 |
| Mocha | 9,77 | 5,28 |
| Machiato | 11,10 | 6,39 |
| Frappuccino | 6,87 | 4,11 |
| Jugo Natural | 4,29 | 2,32 |
| Té | 3,64 | 2,37 |

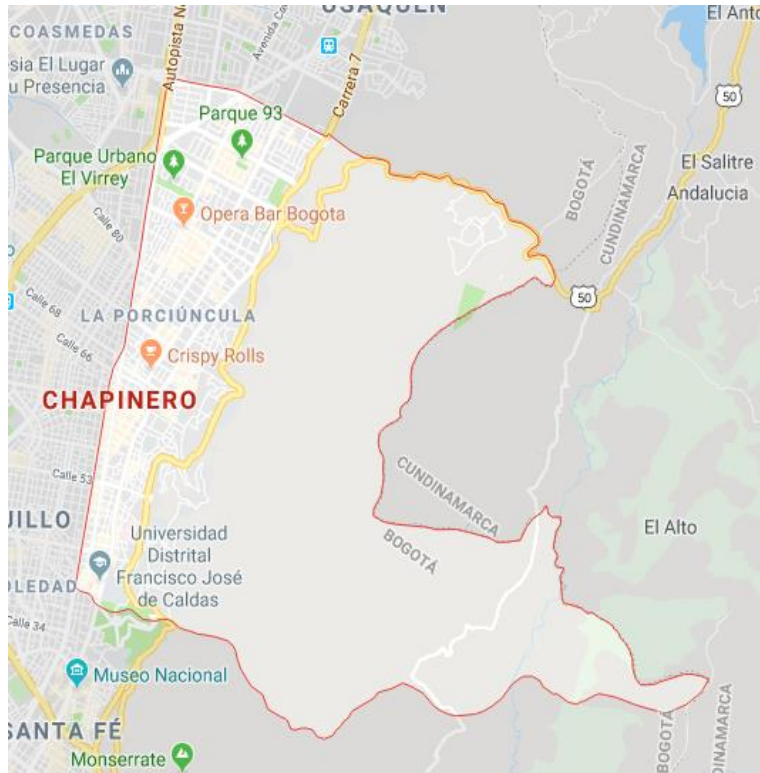
Fuente: elaboración propia

3.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Mediante el análisis de la macro y micro localización se determinará la ubicación que mayores beneficios trae, en cuanto a las vías de acceso, la facilidad para llegar en algún medio de transporte, características de los espacios disponibles, entre otros factores.

3.2.1 Macro localización. El proyecto se ubicará en la localidad de Chapinero, de la ciudad de Bogotá (Ver Imagen 17). Al norte limita con la localidad de Usaquén en la Calle 100, al sur con la localidad Santa Fe en la Avenida 39, al oriente con La Calera, y al occidente con las localidades de Barrios Unidos y Teusaquillo con la Autopista Norte y Avenida Caracas.

Imagen 17. Mapa localidad de Chapinero



Fuente: Google maps. [Consulta: 28 de abril 2019]. Disponible en: <https://www.google.com/maps/place/Chapinero,+Bogot%C3%A1/@4.6486972,-74.0652176,13z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f909e88bf0583:0xcee402e0b005bc73!8m2!3d4.649656!4d-74.063097>

Ésta cuenta con cinco Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ), las cuales son: El Refugio, San Isidro Patios, Pardo Rubio, Chicó Lago y Gran Chapinero. A su vez, las Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ) se dividen en barrios, como se ve en el Cuadro 19.

Cuadro 19. Barrios por UPZ de Chapinero

| UPZ | Barrios |
|-------------------|---|
| El Refugio | Chicó Reservado, Bellavista, Chicó Alto, El Nogal, El Refugio, La Cabrera, Los Rosales, Seminario y Toscana. |
| San Isidro Patios | La Esperanza Nororiental, La Sureña, San Isidro y San Luis Altos del Cabo. |
| Pardo Rubio | Bosque Calderón, Bosque Calderón Tejada, Chapinero Alto, El Castillo, El Paraíso, Emaus, Granada, Ingemar, Juan XXIII, La Salle, Las Acacias, Los Olivos, María Cristina, Mariscal Sucre, Nueva Granada, Palomar, Pardo Rubio, San Martín de Porres, Villa Anita y Villa del Cerro. |
| Chicó Lago | Antiguo Country, Chicó Norte, Chicó Norte II, Chicó Norte III, Chicó Occidental, El Chicó, El Retiro, Espartillal, La Cabrera, Lago Gaitán, Porciúncula y Quinta Camacho. |
| Gran Chapinero | Cataluña, Chapinero Central, Chapinero Norte, Marly y Sucre. |

Fuente: elaboración propia con base en CULTURA DE RECREACIÓN Y DEPORTE. [en línea]. Listado de barrios por UPZ. [Consulta: 28 de abril 2019]. Disponible en: https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/convocatorias_cartillas_y_anexos/listado_de_barrios_46.pdf

Chapinero cuenta con 3 grandes zonas caracterizadas por la alta concentración de actividades comerciales: Zona Rosa, Gran Chapinero y Avenida 100.

En Zona Rosa, ubicada por la Calle 82, se encuentra una gran variedad de restaurantes, bares, boutiques de ropa y demás establecimientos. Uno de sus puntos de referencia más importantes es el Centro Comercial Andino.

En Gran Chapinero, sobre la Carrera 13, existen establecimientos de ropa y calzado, librerías y papelerías.

Avenida 100 se caracteriza por ser un espacio para el encuentro de los negocios. El World Trade Center es el punto más importante de la zona, y alrededor de éste hay hoteles, establecimientos de comunicaciones, informática, entre otros.

3.2.1.1 Método de calificación por puntos. Con base a estas las zonas de Zona Rosa, Gran Chapinero y Avenida 100, ubicadas en la localidad de Chapinero, se realizará el análisis mediante el método de calificación por puntos para determinar

la macro localización. Los factores para evaluar la localización del proyecto en estudio son:

- **Seguridad (F1).** Es de vital importancia que el cliente se sienta tranquilo cuando se dirija o esté dentro de las instalaciones de Homie, por tal razón, debe ser un lugar donde externalidades no lo afecten.
- **Estrato socioeconómico (F2).** Debido al estilo de la idea de negocio es importante que se cuenten con todos los servicios públicos, adicional a esto, el café temático irá dirigido a estratos altos, lo cual será determinante en su ubicación.
- **Valor de arriendo (F3).** La valorización con la que cuentan los inmuebles en esta zona es un papel importante a la hora del valor de arrendamiento influyendo en el valor del servicio ofrecido, por esta razón se elegirán los inmuebles más económicos.
- **Distancia con los clientes (F4).** La cercanía con la que cuente el establecimiento con el nicho de mercado seleccionado estará estrechamente relacionado con el fortalecimiento del proyecto.

La calificación se asignará con una puntuación de 1 a 3, tal como se muestra en la Tabla 42.

Tabla 42. Clasificación de factores

| Calificación | Descripción |
|--------------|-------------------------------|
| 1 | Las condiciones son malas |
| 2 | Las condiciones son regulares |
| 3 | Las condiciones son buenas |

Fuente: elaboración propia

En la Tabla 43., se asignó la calificación correspondiente a cada factor condicional con respecto a la alternativa de localización.

Tabla 43. Asignación de calificación Macro localización

| Alternativa de localización | Factores condicionales | | | |
|-----------------------------|------------------------|----|----|----|
| | F1 | F2 | F3 | F4 |
| Zona Rosa | 3 | 3 | 1 | 2 |
| Gran Chapinero | 2 | 2 | 3 | 3 |
| Avenida 100 | 3 | 2 | 2 | 2 |

Fuente: elaboración propia

En la Tabla 44., se encuentra la asignación de un peso relativo para cada factor condicional de acuerdo al peso que representa para el proyecto.

Tabla 44. Porcentaje de importancia factores condicionales

| Factor Condicional | Peso relativo |
|---------------------------------|---------------|
| Seguridad (F1) | 0,25 |
| Estrato socioeconómico (F2) | 0,30 |
| Valor de arriendo (F3) | 0,25 |
| Distancia con los clientes (F4) | 0,20 |
| TOTAL | 1,00 |

Fuente: elaboración propia

Por último en la Tabla 45., se encuentra la nueva valorización de cada zona de la localidad de Chapinero que se halló teniendo en cuenta el peso relativo y la calificación asignada, para finalmente determinar cuál de las alternativas de localización es la más atractiva para el proyecto.

Tabla 45. Valorización final macro localización

| Alternativa de localización | Factores condicionales | | | | Sumatoria |
|-----------------------------|------------------------|-----|------|-----|-----------|
| | F1 | F2 | F3 | F4 | |
| Zona Rosa | 0,75 | 0,9 | 0,25 | 0,4 | 2,3 |
| Gran Chapinero | 0,5 | 0,6 | 0,75 | 0,6 | 2,45 |
| Avenida 100 | 0,75 | 0,6 | 0,5 | 0,4 | 2,25 |




Fuente: elaboración propia

Gran Chapinero obtuvo una valorización de 2,45, siendo escogida como la zona más atractiva para el café temático Homie, con respecto a las otras dos zonas se destaca en: valor de arriendos, cuenta con diversos inmuebles que se adaptan a los requerimientos del proyecto a un precio razonable; y distancia con los clientes, se destaca por la cercanía a las zonas universitarias, de vivienda y oficinas de la localidad, los cuales son el nicho de mercado seleccionado para el proyecto.

3.2.2 Micro localización. En la macro localización se estableció que la zona adecuada para ubicar el café temático Homie será en la zona de Gran Chapinero, conociendo esto se hará un análisis sobre los posibles locales que podrán tomarse en arriendo.

En el Cuadro 20., se encuentran las posibles opciones de locales que están en arriendo.

Cuadro 20. Análisis de los posibles locales

| Local | Opción 1 | Opción 2 | Opción 3 |
|------------------------|---|---|---|
| Valor Arriendo | \$2.500.000 | \$4.400.000 | \$7.427.000 |
| Área (m ²) | 80 | 57 | 44 |
| Estrato | 4 | 4 | 3 |
| Antigüedad | 9 a 15 años | 3 años | 10 años |
| Características | Cercanía a colegios, universidades, centros comerciales y zonas de comercio. Excelente iluminación y dos baños amplios. Vías de acceso como la avenida Caracas. | Excelente ubicación, se encuentra cerca a la universidad javeriana, edificio de Ecopetrol y parque Nacional. Fácil acceso por la cra. 7 o cra. 13. Segundo piso de centro comercial Buena iluminación y vista al parque Nacional, calle 39 y avenida 7. | Ubicado a una cuadra de la calle 72. Zona bancaria, comercial, ideal para establecimientos de comida y buen flujo peatonal. |
| Imagen |  |  |  |

Fuente: elaboración propia

3.2.2.1 Método de calificación por puntos. Los factores para evaluar la selección del local más acertado para el proyecto en estudio son:

- **Costo arriendo (F1).** Al ser una zona altamente valorizada se buscará la opción más económica en cuanto el valor del arriendo teniendo en cuenta número de baños, el área de construcción, estrato, estado de conservación, entre otros.
- **Vías de acceso (F2).** Las vías principales y secundarias que se encuentren en las zonas aledañas al local, teniendo en cuenta el estado de las mismas, el tráfico y el acceso al transporte público. Siendo entonces un factor estratégico para el proyecto con respecto a la ubicación de los clientes y proveedores.
- **Seguridad (F3).** Es de vital importancia que el cliente se sienta tranquilo cuando se dirija o esté dentro de las instalaciones de Homie, por tal razón, debe ser un lugar donde externalidades no lo afecten.
- **Área y diseño (F4).** Debido a la idea de negocio y a lo que se desea transmitir al cliente con las instalaciones del café temático, se deberá contar con un espacio amplio que permita la adecuación a los lugares de lectura, juegos y barra.
- **Cercanía clientes (F5).** Para el éxito del café temático se debe tener en cuenta la visibilidad y cercanía que este tenga con el nicho de mercado seleccionado.

La calificación se asignará con una puntuación de 1 a 3, tal como se muestra en la Tabla 46.

Tabla 46. Clasificación de factores

| Calificación | Descripción |
|--------------|-------------------------------|
| 1 | Las condiciones son malas |
| 2 | Las condiciones son regulares |
| 3 | Las condiciones son buenas |

Fuente: elaboración propia

En la Tabla 47., se asignó la calificación correspondiente a cada factor condicional con respecto a la alternativa de localización.

Tabla 47. Asignación de calificación Micro localización

| Alternativa de localización | Factores condicionales | | | | |
|-----------------------------|------------------------|----|----|----|----|
| | F1 | F2 | F3 | F4 | F5 |
| Opción 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| Opción 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| Opción 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 |

Fuente: elaboración propia

La asignación de un peso relativo para cada factor condicional de acuerdo al peso que representa para el proyecto, se encuentra en la Tabla 48.

Tabla 48. Porcentaje de importancia factores condicionales

| Factor Condicional | Peso relativo |
|------------------------|---------------|
| Costo arriendo (F1) | 0,20 |
| Vías de acceso (F2) | 0,15 |
| Seguridad (F3) | 0,15 |
| Área y diseño (F4) | 0,25 |
| Cercanía clientes (F5) | 0,25 |
| TOTAL | 1,00 |

Fuente: elaboración propia

Por último en la Tabla 49., se encuentra la nueva valorización de cada zona de la localidad de Chapinero que se halló teniendo en cuenta el peso relativo y la calificación asignada, para finalmente determinar cuál de las alternativas de localización es la más atractiva para el proyecto.

Tabla 49. Valorización final micro localización

| Alternativa de localización | Factores condicionales | | | | | Sumatoria |
|-----------------------------|------------------------|------|------|------|------|-----------|
| | F1 | F2 | F3 | F4 | F5 | |
| Opción 1 | 0,6 | 0,3 | 0,3 | 0,5 | 0,75 | 2,45 |
| Opción 2 | 0,4 | 0,45 | 0,3 | 0,75 | 0,75 | 2,65 |
| Opción 3 | 0,2 | 0,3 | 0,45 | 0,75 | 0,5 | 2,2 |

Fuente: elaboración propia

La sumatoria con mayor puntaje es la opción 2, el local ubicado en el centro comercial Plaza 39. El primer factor evaluado es el costo de arrendamiento, es el segundo más económico a comparación de las otras dos opciones con un valor de \$4.400.000. El local cuenta con un área ideal para la adaptación de las características del proyecto, tiene un espacio amplio para brindar un ambiente cómodo y tranquilo a los clientes. Otro factor condicional que genera una ventaja en el local es la cercanía a universidad, empresas y zonas de alto flujo de personas en el transcurso del día, teniendo entonces la posibilidad de captación de nuevos clientes.

3.5 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

La organización y distribución de las diferentes áreas de la organización es una tarea que debe realizarse durante la planificación del proyecto y tiene como objetivo la disminución de los costos de funcionamiento del lugar. Si se realiza de forma incorrecta, puede ocasionar costosas ineficiencias o redistribuciones. En este apartado se tendrán en cuenta los principios de la distribución en planta, para lograr el diseño óptimo de las instalaciones.

3.5.1 Principios de la distribución en planta. Estos ayudan a optimizar el diseño de las áreas, y determinan el éxito y los resultados de la organización.

3.5.1.1 Principio de integración de conjunto. Define que la mejor distribución es aquella en la que se integran los hombres, máquinas, materiales, actividades y demás factores como un conjunto, de tal forma que todos están interrelacionados y se logra alcanzar un compromiso global.

3.5.1.2 Principio de la mínima distancia recorrida. La mejor distribución es aquella en la que las personas y los materiales recorren la menor distancia posible entre operaciones.

3.5.1.3 Principio de circulación o flujo de materiales. Se trata de organizar las áreas según la secuencia en la que ocurren las diferentes operaciones.

3.5.1.4 Principio del espacio cúbico. Se obtiene mediante el aprovechamiento de todo el espacio posible, horizontal y verticalmente, sobre todo cuando no hay delimitación por paredes o techos.

3.5.1.5 Principio de satisfacción y seguridad de los trabajadores. Entre dos diseños similares, siempre es más eficiente la distribución que brinda mayor satisfacción y seguridad a las personas.

3.5.1.6 Principio de flexibilidad. Consiste en la organización de las áreas de tal manera que se facilite un ajuste posterior que se requiera para adaptarse a las nuevas necesidades.

3.5.2 Planos del espacio requerido. Teniendo en cuenta el establecimiento elegido para la unidad de negocio, el espacio requerido se define como se muestra en el Plano 1. Los espacios permiten garantizar el cumplimiento de 3 de los principios de la distribución en planta: principio de integración en conjunto, de la mínima distancia recorrida y de circulación o flujo de materiales. El primero se da debido a que hay una zona de almacenamiento justo detrás de la barra en la que se preparan las bebidas y se sirven los aperitivos; en la zona de almacenamiento se encuentra la nevera donde se almacenan los productos no perecederos, stands para guardar los productos perecederos y la vajilla que se utiliza para servir las diferentes elecciones de los clientes, adicionalmente cuenta con un lavaplatos para el lavado de ésta. En la barra se encuentran las máquinas de preparación del café, los productos para el día y los equipos para el registro del cliente y el pago del servicio.

El segundo principio garantiza que los colaboradores recorran la mínima distancia posible, ya que la zona de almacenamiento está detrás de la barra, lo que permite que los desplazamientos entre esas áreas sean cortos. Por último, el tercer principio se demuestra en la secuencia en la que se realizan las actividades, por ejemplo, para la preparación de los cafés, las máquinas se ubicarán en el orden en el cual se utilizan asegurando la organización y la disminución de movimientos innecesarios por parte de los colaboradores.

Plano 1. Distribución del espacio requerido

| | | | |
|-----------------------|--------------------------------|----------------------|------------------------------|
| PLANO | | | Código: DPLA1 |
| Escala | 1:50 | Fecha: | 19 de mayo de 2019 |
| | | | |
| Elaborado por: | Valeria Alexandra Vargas Ortiz | Aprobado por: | Julieth Camila González Díaz |

Fuente: elaboración propia

3.5.3 Planos con el Layout. En el Plano 2 se puede observar el diseño del espacio con el layout, en relación al espacio disponible y los principios de distribución en planta mencionados.

Plano 2. Diseño de distribución del espacio con layout

| PLANO | | | Código: DPLA1 |
|-----------------------|--------------------------------|----------------------|------------------------------|
| Escala | 1:50 | Fecha: | 19 de mayo de 2019 |
| | | | |
| Elaborado por: | Valeria Alexandra Vargas Ortiz | Aprobado por: | Julieth Camila González Díaz |

Fuente: elaboración propia

3.6 CÁLCULO DE CAPACIDAD

Con este análisis se determina la cantidad de recursos que se necesitan para llevar a cabo la actividad principal del negocio, en cuanto al tiempo, espacio y mano de obra.

3.4.1 Capacidad disponible para el servicio. Como datos iniciales para el cálculo de la capacidad de Homie, se determinan la cantidad de días laborales por año, los días y las horas laborales por mes, los turnos al día y las horas por turno como se puede observar en la Tabla 50. El tiempo total de servicio del establecimiento se encuentra en la Tabla 51.

Tabla 50. Tiempo laboral

| Factor | Año | | | | | |
|---------------------|------|------|------|------|------|------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Días laborales/año | 300 | 296 | 296 | 298 | 295 | 297 |
| Días laborales/mes | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 |
| Turnos/día | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Horas/turno | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| Horas laborales/mes | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 51. Tiempo de servicio

| Días | Actividad | Horario | Duración (min) | Duración (horas) | |
|---------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|----------------|------------------|--------------|
| Lunes - Jueves | Aseo del establecimiento | 10:00- 11:00 | 60.00 | 1.00 | |
| | Alistamiento de dispositivos | 11:01- 11:11 | 10.00 | 0.17 | |
| | Tiempo total de preparación | | | 70.00 | 1.17 |
| | Jornada de atención | 11:30- 15:30 | 240 | 4 | |
| | Almuerzo | 15:30 - 16:30 | 60 | 1 | |
| | Jornada de atención | 16:30 - 20:30 | 240 | 4 | |
| | Tiempo total de servicio | | | 480 | 8 |
| | Viernes - Sábado | Aseo del establecimiento | 10:30-11:30 | 60.00 | 1.00 |
| | | Alistamiento de dispositivos | 11:31-11:41 | 10.00 | 0.17 |
| | | Tiempo total de preparación | | | 70.00 |
| Jornada de atención | | 12:00 - 21:00 | 540 | 9 | |
| Almuerzo | | 13:30 - 14:30 | 60 | 1 | |
| Tiempo total de servicio | | | 480 | 8 | |

Fuente: elaboración propia

Homie estará disponible de lunes a sábado, ofreciendo sus servicios 8 horas al día. De lunes a jueves abrirá sus puertas a partir de las 10:30, y de viernes a domingo estará en operación desde las 12:00 hasta las 21:00 ya que los fines de semana las personas tienden a salir más en horas de la tarde y noche. Se plantea este horario inicialmente, sin embargo, se pueden realizar ajustes dependiendo el comportamiento de la demanda.

Para determinar la capacidad del establecimiento en cuanto al espacio disponible, se determina que éste va a tener un 70% dedicado al servicio de acuerdo a la disposición de las instalaciones.

De esta manera, el espacio real con el que se cuenta para los clientes se ve en la Ecuación 5.

Ecuación 5. Espacio real del servicio en m^2

$$\text{Espacio disponible} = 57m^2 \times 0.7 = 39.9m^2$$

Fuente: elaboración propia

Se cuenta con 39.9 m^2 de los cuales se utilizará el 30% para espacios entre mesas, sala de espera, futbolito y juegos en consola, obteniendo un 70% de espacio para las mesas del establecimiento. Con esto, se espera que las personas puedan disfrutar de espacios un poco más amplios que en un coffee shop tradicional, sintiéndose más cómodos en el lugar. En la Ecuación 6., se puede observar el cálculo de este espacio.

Ecuación 6. Espacio del servicio en m^2

$$\text{Espacio disponible para las mesas} = 39.9m^2 \times 0.7 = 27.93 m^2$$

Fuente: elaboración propia

Para las mesas del establecimiento se cuenta con 27.93 m^2 . Teniendo en cuenta que una de 4 puestos, incluyendo las sillas extendidas, tiene un área de 1.75 m^2 , se calcula el número de mesas necesarias como se indica en la Ecuación 7.

Ecuación 7. Número de mesas necesarias

$$\text{Número de mesas} = \frac{27.93m^2}{1.75 m^2} = 15.96 \cong 16 \text{ mesas}$$

Fuente: elaboración propia

Según el espacio disponible, el establecimiento tiene capacidad para disponer de 16 mesas. Adicionalmente, se cuenta con una sala de estar que tiene muebles con capacidad para 4 personas, y un espacio de juegos con las mismas condiciones.

Teniendo en cuenta la información anterior, si se supone que todas las sillas están ocupadas al mismo tiempo, el establecimiento tendría una capacidad para atender 64 personas durante el servicio. Comparando esta información con los resultados del pronóstico de la demanda del estudio de mercados, en el cual se establece que al día se tendrían 28 visitas inicialmente, se puede confirmar que el establecimiento cuenta con la capacidad necesaria para satisfacer dicha demanda.

3.4.2 Capacidad necesaria. Para establecer cuál es la capacidad que se requiere para satisfacer la demanda, se debe determinar primero el ciclo del servicio. Es importante aclarar que, debido a que las personas pueden ir a realizar diferentes actividades en Homie y no hay un tiempo estándar para cada una de ellas, se realizó un proceso de observación del ciclo del servicio en otros coffee shop desde la entrada del cliente hasta que se le entrega su orden, para determinar el tiempo estimado de este proceso.

En la Tabla 52., se puede observar el resultado del análisis.

Tabla 52. Tiempo total ciclo del servicio

| Descripción | Tiempo (min) | Tiempo (horas) |
|--|--------------|----------------|
| Bienvenida y registro | 5 | 0.08 |
| Ordenar | 5 | 0.08 |
| Entrega de la comida | 6 | 0.10 |
| Tiempo total del ciclo del servicio | 16 | 0.27 |

Fuente: elaboración propia

- **Bienvenida y registro.** Toma un aproximado de 5 minutos para Homie, debido a que se debe educar a los clientes sobre los servicios que se ofrecen, los productos disponibles y el funcionamiento del pago.
- **Ordenar.** en promedio un cliente tarda 5 minutos desde que visualiza los productos que se ofrecen en el establecimiento hasta que toma su decisión.
- **Entrega de la comida.** Toma 6 minutos aproximadamente desde que se registra la orden hasta que finaliza su preparación. Es importante tener en cuenta que depende del tamaño del pedido que solicita la persona.

En promedio, una persona tarda 16 minutos en un establecimiento de este tipo desde que ingresa hasta que se entrega su orden.

Debido a que los clientes pueden realizar una variedad de actividades dentro del lugar, y no se cuenta con información suficiente para estandarizar el tiempo, se presume que además de los 16 minutos al inicio del ciclo, las personas permanecerán 30 minutos en promedio disfrutando del servicio, en un escenario pesimista.

3.4.3 Capacidad instalada. Basándose en las horas de servicio de Homie y en el tiempo de ciclo de servicio, se calcula cuántas personas se pueden atender en la recepción y la barra a lo largo del servicio al público, como se observa en la Operación 4.

Ecuación 8. Capacidad de servicios por día

$$\text{Capacidad servicios} = \frac{480 \text{ min/turno}}{16 \text{ min/servicio}} = 30 \text{ personas/servicio}$$

Fuente: elaboración propia

De esta manera, en la recepción y barra del establecimiento se determina una capacidad de 30 personas durante el turno, suponiendo que ingresa una persona detrás de otra.

3.4.4 Tamaño y mercado del proyecto. Corresponde a las unidades a producir por unidad de tiempo, tomando como referencia la capacidad del proyecto, que en este caso es de 79 tazas por día.

Con el ajuste de la demanda realizado previamente se busca satisfacer el 5% de la demanda, equivalente a 3.572 personas. Teniendo en cuenta que Homie estará ofreciendo sus servicios 288 días al año, y que su producto protagonista es el café se definen las unidades a producir por día como se ve en la Tabla 53.

Tabla 53. Cantidad de productos al día

| Menú | Bebida | % de Preferencia | Unidades a producir |
|---------------|-----------------|------------------|---------------------|
| Café Caliente | Café con leche | 34.41 | 27 |
| | Cappuccino | 20.97 | 17 |
| | Espresso | 29.03 | 23 |
| | Mocha | 8.6 | 7 |
| | Machiato | 5.91 | 4 |
| Café Frío | Frappuccino | 0.36 | 1 |
| Otras bebidas | Jugos Naturales | 0.36 | 1 |
| | Té | 0.36 | 1 |
| TOTAL | | 100 | 80 |

Fuente: elaboración propia

3.4.5 Maquinaria requerida. Para calcular el número de molinos, cafeteras y licuadoras necesarias para el correcto funcionamiento del establecimiento Homie, primero se tendrá en cuenta el tiempo total laboral del establecimiento, que se encuentra en la Tabla 54. Una vez establecido el tiempo total de cada máquina se tomará en cuenta el número de unidades diarias a producir, tal como se muestra en la Tabla 55.

Tabla 54. Tiempo requerido por máquina para cada preparación en el menú

| BEBIDA | TIEMPO POR MÁQUINA (MIN) | | |
|---------------------------------|--------------------------|--------------|--------------|
| | Molino | Cafetera | Licuadora |
| Café con leche | 5.16 | 14.21 | 0 |
| Cappuccino | 5.16 | 14.21 | 0 |
| Espresso | 5.16 | 14.21 | 0 |
| Mocha | 5.16 | 14.21 | 0 |
| Machiato | 5.16 | 14.21 | 0 |
| Frappuccino | 0 | 0 | 26.58 |
| Jugos Naturales | 0 | 0 | 21.49 |
| Té | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL SEGUNDOS / MÁQUINA | 25.80 | 71.05 | 48.07 |
| TOTAL MINUTOS / MÁQUINA | 0.43 | 1.18 | 0.80 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 55. Número de máquinas requeridas

| Máquina | Total de minutos requeridos | Número de unidades a producir | Tiempo total de servicio | Nº de máquinas |
|----------|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------|----------------|
| Molino | 0.43 | 77 | 480 | 1 |
| Cafetera | 1.18 | 77 | | 1 |
| Licuada | 1.2 | 2 | | 1 |

Fuente: elaboración propia

3.4.6 Número de colaboradores. En la Tabla 56., se puede ver la manera de hallar la cantidad de operarios que se requieren para realizar la actividad económica del establecimiento. Para esto, se necesita el tiempo estándar, tiempo disponible diario y demanda diaria.

Tabla 56. Colaboradores necesarios

| Planificadas | | | 28.835 | und/año |
|--------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|---|----------------------------------|
| Número de productos/hora | Horas de trabajo diario horas/día | Número de días laborales día/año | Total de productos por trabajador und/año | Total de trabajadores requeridos |
| 13 | 8 | 288 | 29.952 | 1 |

Fuente: elaboración propia

Homie requiere entonces de un solo colaborador para el proceso de producción.

Por otro lado, se contará con personal en el área de servicio, encargado de atender a los clientes durante su estadía en el sitio. Para hallar el número de colaboradores de esta área se necesita la cantidad de visitas por día, el tiempo del ciclo del servicio y el tiempo de servicio del lugar. Su cálculo se observa en la Ecuación 9.

Ecuación 9. Colaboradores área de servicio

$$\begin{aligned} \text{Número de colaboradores} &= \frac{28 \text{ visitas/turno} \times 30 \text{ minutos/servicio}}{480 \text{ minutos/turno}} \\ &= 1.75 \text{ colaboradores} \end{aligned}$$






Fuente: elaboración propia

Para este caso, se decide redondear hacia el menor número, para adaptar el personal a la demanda y optimizar los costos en los que se incurre por contratación.

3.7 MAQUINARIA Y EQUIPO

Para el proyecto en estudio la maquinaria y el equipo hace referencia a los elementos que forman parte de la barra de atención, estos se clasifican en: generadores de calor, frío y maquinaria de tipo auxiliar. En la Tabla 57., se muestra la maquinaria y equipo necesario para el correcto desarrollo de las actividades el café vintage pay-per-minute. Las cotizaciones realizadas para maquinaria y equipo se encuentran en el Anexo G

Tabla 57. Maquinaria y equipo

| Área | Ítem | Ilustración | Descripción | Cantidad | Precio unitario | Precio Total |
|-------|--|---|--|----------|-----------------|--------------|
| Barra | Cafetera express Magister Stilo 2 grupos caldera 5 litros |  | Diseñada para preparar continua y rápidamente bebidas como café expreso, capuchino y mocachino; con una textura y un sabor más concentrado que otras cafeteras tradicionales.. | 1 | \$8,470,000 | \$8,470,000 |
| | Molino de café Magister automático |  | Complemento de la cafetera Express Automática Magister Stilo. Fácil limpieza y uso, gracias a su diseño y tamaño. Posee un amplio display LCD. La capacidad de la Tolva es de 1,5kg | 1 | \$2,226,400 | \$2,226,400 |
| | Licuada Industrial Omniblend TM800 |  | Programable en tres velocidades (baja, media y alta). Tiene opción de pulsador para frapear y triturar hielo. El vaso en policarbonato de 2 litros traslucido. Cuenta con doble protección: el fusible se salta cuando la carga es excesiva y botón de reinicio. | 1 | \$919,500 | \$919,500 |
| | Horno Microondas Industrial Panasonic NE-1054 1000W |  | Brinda hasta 60 calentamientos diarios. Tiene teclado numérico táctil con Braille, fases de cocción 2 y 3, operación programable o manual. | 1 | \$1,290,000 | \$1,290,000 |
| | Nevera vertical puerta en vidrio |  | Refrigerador comercial de conservación temperatura positiba entre 3 y 8 grados centigrados. Su capacidad interna es de aproximadamente 500 litros. | 1 | \$5,950,000 | \$5,950,000 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 57. (Continuación)

| Área | Ítem | Ilustración | Descripción | Cantidad | Precio unitario | Precio Total |
|---------------|---|---|--|----------|-----------------|--------------|
| Recepción | Caja Registradora Casio Pcr-t500/Se-s800 |  | Cuenta con doble pantalla LCD. Tiene 200 departamentos programables con nombre y precio. Realiza un cargue y descargue de inventarios. Puerto para conectar lector de código de barras. | 1 | \$789,900 | \$789,900 |
| | Impresora de Tickets Inalambrico Epson Labelworks Lw-600p |  | Imprime etiquetas directamente desde smartphones y tablets iOS y Android con esta impresora de etiquetas portátil para la oficina que se puede compartir entre varios usuarios. | 1 | \$349,000 | \$349,000 |
| | Teléfono Inalámbrico M700 Ca Motorola |  | Teléfono inalámbrico dect 6. Directorio de 20 números. Pantalla iluminada e identificador de llamadas | 2 | \$87,920 | \$175,840 |
| | Computador Todo en uno Hp Pro 4300 |  | Disco duro de 500 GB, memoria Ram de 4Gb, cuenta con sistema operativo Windows 10, pantalla de 19 pulgadas. | 2 | \$680,000 | \$1,360,000 |
| Sala de estar | Sistema De Sonido 5.1 Logitech Z506 · 75 Watts Rms |  | Este sistema de altavoces 5.1 con 150 vatios de potencia de pico ofrece sonido envolvente con todos los matices. Cinco altavoces y un subwoofer proporcionan audio que se oye y se siente. | 1 | \$239,000 | \$239,000 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 57. (Continuación)

| Ítem | Ilustración | Descripción | Cantidad | Precio unitario | Precio total |
|---|---|--|----------|-----------------|---------------------|
| Televisor Hyundai 32 Pulgadas Led - Básico Hyled3238d |  | Televisor de 32" de la marca HYUNDAI con una entrada USB, dos entradas HDMI y una entrada de audio y vídeo | 2 | \$599,900 | \$1,199,800 |
| Xbox One S De 1tb (1000 Gb) |  | Xbox One S de 1TB (1.000 gb) + Entrega Inmediata + CONTROL + CABLE HDMI | 1 | \$969,900 | \$969,900 |
| Libros |  | Libros nuevos y usados, de los géneros: drama, terror, fantasía, cultura general, romance y documental | 150 | \$15,000 | \$2,250,000 |
| Futbol de mesa |  | Futbolito en madera, mediano de 69 cm | 1 | \$161,000 | \$161,000 |
| Jenga |  | Torre Tipo Jenga Madera Bloques Juego 54 Fichas | 3 | \$11,900 | \$35,700 |
| Cartas Uno |  | Set de cartas Uno x108 | 3 | \$3,900 | \$11,700 |
| Set de juegos |  | Set Juegos Parqués 6 Puestos, Ajedrez Poker Domino Dados X5 | 3 | \$48,000 | \$144,000 |
| TOTAL | | | | | \$26,541,740 |

Fuente: elaboración propia

3.7.1 Utensilios. En la Tabla 58., se encuentran las cotizaciones pertinentes para los utensilios de cocina que se requieren para el correcto funcionamiento del área de la barra. En el Anexo H., se encuentran las cotizaciones correspondientes a los utensilios.

Tabla 58. Utensilios

| Ítem | Ilustración | Descripción | Cantidad | Precio unitario | Precio Total |
|--|---|--|----------|-----------------|--------------|
| Juego De Cuchillos Lujo Grandes + Pelador King Gris |  | No necesitan afilarse, hojas gruesas y duraderas Mangos ergonómicos con terminación mate fáciles de limpiar | 1 | \$39,900 | \$39,900 |
| Pitillos De Papel Ecológicos |  | Eco-pitillos de colores, 25 unidades por paquete | 3 | \$3,570 | \$10,710 |
| Tabla para picar |  | Tabla para picar en Bambú de medidas: 24.7cm x 18 cm x 0.8 cm | 2 | \$15,000 | \$30,000 |
| Juego De Tazas Y Platos Oster Cafe Mod Oswg012 |  | 12 piezas conformadas por taza y plato de marca oster. Capacidad de 200 ml, apto para usar en microondas y lavaplatos automático | 8 | \$59,999 | \$479,992 |

Fuente: elaboración propia




Tabla 58. (Continuación)

| Íteam | Ilustración | Descripción | Cantidad | Precio unitario | Precio Total |
|---|---|---|----------|-----------------|--------------------|
| Vaso De Vidrio |  | Vaso De Vidrio Mug Pitillo Tapa Metálica Jarra Vintage Mason. Capacidad de 450 ml | 22 | \$7,900 | \$173,800 |
| Bandeja Cafetería Lisa Grande |  | Bandejas para cafetería en Melamina de alta durabilidad y resistencia, apto para lava vajillas. | 15 | \$5,500 | \$82,500 |
| Jarra de café Bunn |  | Base en acero inoxidable con capacidad de 1,9 litros o 64 onzas | 1 | \$61,500 | \$61,500 |
| Bandeja-canasta Tipo Panera Pintada En Mimbre |  | Medida de 25x35 cm y altura de 6cm. Elaborado en mimbre | 10 | \$20,000 | \$200,000 |
| Pinzas de servicio |  | Juego de 4 pinzas de servicio de comida de almeja de acero inoxidable con 7 anillos deslizantes | 1 | \$88,900 | \$88,900 |
| TOTAL | | | | | \$1.167.302 |

Fuente: elaboración propia

3.7.2 Muebles y enseres. En la Tabla 59., se establecen los muebles y enseres que se requieren para el amueblamiento del establecimiento y brindar un espacio agradable y cómodo. Las cotizaciones realizadas se muestran en el Anexo I.

Tabla 59. Muebles y enseres

| Área | Ítem | Ilustración | Descripción | Cantidad | Precio unitario | Precio Total |
|-----------------------|---|---|---|----------|-----------------|--------------|
| Recepción y barra | Mesón, Punto De Pago Y Vitrina Para Cafetería |  | Mesón en granito ubatuba de 3 metros de largo x 65 cm de profundidad con poseta en tramonina mueble de dos piezas vitrina y punto de pago con cajones medidas 1.60 x 60x1 de alto | 1 | \$2,800,000 | \$2,800,000 |
| Recepción | Escritorio |  | Mesa en madera lacada: Sam, en color blanco. Dispone de tres cajones. | 2 | \$669,900 | \$1,339,800 |
| | Silla Puff |  | Concha de asiento: recubierta en espuma y cuero sintético con un grosor de 6cm, grosor espuma espaldar: 8cm. | 1 | \$164,500 | \$164,500 |
| Sala de estar y barra | Punto Ecológico |  | Set de 3 cestos de basura con capacidad de 35 litros. | 2 | \$199,000 | \$398,000 |

Fuente: elaboración propia






Tabla 59. (Continuación)

| Área | Ítem | Ilustración | Descripción | Cantidad | Precio unitario | Precio Total |
|---------------|--|---|---|----------|-----------------|---------------------|
| Sala de estar | Mesa De Comedor Diseño Moderno 4 puestos |  | Acabado de la pintura de alto brillo en blanco, patas metálicas. | 10 | \$450,000 | \$4,500,000 |
| | Mesa de comedor 2 personas |  | Juego 2 Silla Diseño Eva Sin Brazo Con Mesa En Formica O Ac | 6 | \$200.000 | \$1,200,000 |
| | Sillas Eames |  | Kit de 4 sillas modelo Eames. Material de madera y acero en color blanco | 10 | \$279,900 | \$2,799,000 |
| | Mesa tv Multiusos |  | Mesa en madera para televisor y acompañantes como equipo de sonido o dvd. | 1 | \$67,900 | \$67,900 |
| | Silla puff |  | Silla Puff pera, elaborada en lona Hr de gran resistencia. | 2 | \$31,900 | \$63,800 |
| | Silla ergonómica Negro |  | Silla de Escritorio Profesional con Brazos Negro Home Collection | 1 | \$197,990 | \$197.990 |
| TOTAL | | | | | | \$15,312,900 |

Fuente: elaboración propia

3.7.3 Ambiente vintage. Teniendo en cuenta que la temática de Homie, es el factor diferenciador con respecto a la competencia del sector es indispensable contar con los elementos que representen la temática vintage, con el objetivo de transportar al pasado y transmitir la sensación de estar en casa a cada uno de los clientes. Por esto se realizó la cotización de un grupo de elementos representativos de la tendencia vintage, tal como se muestra en la Tabla 60., y las cotizaciones realizadas en el Anexo J.

Tabla 60. Ambiente vintage

| Ítem | Ilustración | Descripción | Cantidad | Precio unitario | Precio Total |
|--|---|--|----------|-----------------|--------------|
| Telefono De Pared Estilo Retro Europeo Antiguo |  | Teléfono de pared, la experiencia tecnología y estilo clásico del ayer con dial de rotación de los teléfonos del estilo clásico Europeo. | 1 | \$599,900 | \$599,900 |
| Jaula Decoración 20cm Colgar |  | Jaula de decoración al estilo vintage de 20 cm para colgar, en colores pastel (rosa, blanco y azul) | 3 | \$16,660 | \$49,980 |
| 6 Cuadros Decorativos Mdf - Vintage Retro Charles Chaplin |  | Papel fotográfico mate de alta calidad aplicado sobre placas MDF de 3 mm | 1 | \$133,200 | \$133,200 |
| Luz Led De Cadena, Dailyart Vintage |  | 20 frascos de vidrio mini y una luz blanca caliente de la secuencia del LED se incluyen. El diámetro de cada frasco de vidrio es 0,78 pulgadas. Cada tarro está espaciado por 4 pulgadas | 1 | \$90,900 | \$90,900 |
| Letrero Madera Colores Vintage |  | Letrero decorativo con gancho para colgar, elaborado con madera rustica | 2 | \$29,900 | \$59,800 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 60. (Continuación)

| Ítem | Ilustración | Descripción | Cantidad | Precio unitario | Precio Total |
|---|---|--|----------|-----------------|--------------|
| Tablero Tiza Rompetrafico Doble Cara |  | Tablero artesanal para tiza, ideal para frases, menú u horarios al estilo vintage. Acabado rústico, disponible en negro y color madera | 1 | \$90,000 | \$90,000 |
| Silla Isabelina Madera |  | Silla vintage | 1 | \$470,000 | \$470,000 |
| Matera Vintage Decorativa Flores |  | Elaborado en plástico blanco flexible, resistente a bajas y altas temperaturas. Capacidad de 0.6 litros | 5 | \$3,990 | \$19,950 |
| Reloj Metal De Pared Vintage |  | Reloj de metal al estilo vintage, de color agua marina | 1 | \$50,000 | \$50,000 |
| Estantería Librero |  | Acabado en Pintura UV Mate texturizada, con gran espacio interior, proporciona acomodar sus libros, cristalería, revistas, cd's, dvd's accesorios objetos de decoración o cualesquier otros artículos de manera rápida, ordenada | 1 | \$199,000 | \$199,000 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 60. (Continuación)

| Ítem | Ilustración | Descripción | Cantidad | Precio unitario | Precio Total |
|---------------|---|---|----------|-----------------|--------------------|
| Diván Clásico |  | Diván clásico tipo vintage en madera medidas 145 x 65 | 1 | \$600,000 | \$600,000 |
| TOTAL | | | | | \$2,362,730 |

Fuente: elaboración propia

3.8 SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Garantizar la excelencia y calidad de cada uno de los productos ofrecidos por Homie es de vital importancia para el desarrollo sostenible del proyecto en estudio, por esta razón se deberán establecer una serie de requisitos que los proveedores deben cumplir.

3.8.1 Requisitos para el perfil del proveedor. El café vintage Homie establecerá en su cadena de abastecimiento a proveedores que cumplan con un tiempo de respuesta oportuno con respecto a las necesidades del proyecto y así garantizar el cumplimiento de las expectativas del cliente durante la prestación del servicio.

Adicional a eso, los proveedores deben tener experiencia en el mercado de uno a dos años y estar legalmente constituidos, brindando un alto nivel de calidad y puntualidad con el fin de promover y consolidar en el mercado el buen nombre de Homie.

3.8.2 Posibles proveedores. Se han clasificado las necesidades del café vintage dependiendo la naturaleza del producto, tales como: café, hojaldres, pulpa de fruta y otros (chocolate, crema de chantilly, leche, agua). En el

Cuadro 21., se presentan los posibles proveedores teniendo en cuenta la clasificación a la que pertenecen haciendo una breve descripción del mismo.

Cuadro 21. Caracterización de posibles proveedores

| Proveedor | Dirección | Teléfono |
|---------------------------|-------------------------------------|-----------------------|
| Café | | |
| Café SOCA | Calle 28 #13a- 24 local 10 | (+571) 658 1187 |
| Café Quindío | Calle 76 #11- 35 Calle 19 #5- 30 | (+576) 749 5970 |
| Café Montaña Roja | Calle 63 #18- 26 | (+571) 345 5836 |
| Hojaldres | | |
| Pastelino | Carrera 68H #72- 30 | (+571) 630 3050 |
| Divali | Carrera 55B #76- 19 | (+571) 240 5560 |
| Indudonuts | Avenida Calle 3 #25A- 11 | (+571) 407 3900 |
| Pulpa de fruta | | |
| Fastfruit | Carrera 65B #12- 59 | (+571) 405 0811 |
| Alimentos SAS | Diagonal 19D #39- 20 | (+571) 268 3377 |
| Frutisima | Calle 66 #74- 47 | (+571) 491 9914 |
| Otros | | |
| Supermercado Carulla | Calle 47 #9- 10 | (+571) 742 8444 |
| Supermercado Ara | Avenida caracas #42- 06 | (+571) 800 0521888 |
| Supermercado Cooratiendas | Calle 44 #8- 80 | (+571) 323 0328 |

Fuente: elaboración propia

3.8.3 Evaluación de proveedores. Con el propósito de evitar la subjetividad a la hora de establecer los proveedores adecuados para el proyecto en estudio, se decidió realizar el análisis de estos mediante el modelo multicriterio.

3.8.3.1 Criterios de calificación. En el Cuadro 22., se encuentran los criterios más relevantes que se establecieron para calificar los posibles candidatos.

Cuadro 22. Criterios de calificación proveedores

| N° | Criterios de calificación | Descripción |
|-----------|----------------------------------|---|
| 1 | Calidad | Los productos suministrados deben contar con condiciones óptimas, evaluando certificaciones y la calidad integral del servicio. Siendo el criterio más importante ya que de estos depende la calidad del producto ofrecido a los clientes de Homie. |
| 2 | Precios accesibles | Para implementar unos precios competitivos con respecto a la competencia del café temático se debe considerar que el proveedor ofrezca precios razonables y así disminuir los costos generales del proyecto. |
| 3 | Ubicación | La posición geográfica del proveedor es indispensable para establecer la cercanía de este con el establecimiento de Homie, con el fin de disminuir el tiempo de adquisición de la materia prima. |
| 4 | Facilidad de pago | El café vintage Homie está en una etapa de crecimiento, por esta razón se deben contar con acuerdos de pago flexibles. |
| 5 | Servicio post-venta | Es importante que el proveedor brinde un acompañamiento y garantías del producto vendido, brindando soluciones pertinentes en caso de devoluciones. |

Fuente: elaboración propia

3.8.3.2 Escala de calificación. La calificación para cada criterio se hará con un escala de 1 a 3, donde 1 es la mejor calificación posible y 3 como la peor, tal como se explica en el Cuadro 23.

Cuadro 23. Escala de calificación para cada criterio

| N° | Criterio | Puntos | Calificación | Descripción |
|----|---------------------|--------|---------------|--|
| 1 | Calidad | 1 | Excelente | Cumple con el 100% de los estándares establecidos para el proyecto en estudio. |
| | | 2 | Sobresaliente | Cumple con un rango del 99% a 51% de los estándares establecidos para el proyecto en estudio. |
| | | 3 | Aceptable | Cumple con menos del 50% de los estándares establecidos para el proyecto en estudio. |
| 2 | Precios accesibles | 1 | Excelente | Los precios ofrecidos por el proveedor se encuentran por debajo del promedio de precios en el mercado. |
| | | 2 | Sobresaliente | Los precios ofrecidos por el proveedor se encuentran dentro del promedio de precios en el mercado. |
| | | 3 | Aceptable | Los precios ofrecidos por el proveedor se encuentran por encima del promedio de precios en el mercado. |
| 3 | Ubicación | 1 | Excelente | El proveedor se encuentra en la localidad de Chapinero. |
| | | 2 | Sobresaliente | El proveedor se encuentra en alguna localidad aledaña a la de Chapinero. |
| | | 3 | Aceptable | El proveedor se encuentra fuera de la ciudad de Bogotá D.C. |
| 4 | Formas de pago | 1 | Excelente | El plazo de pago es flexible y negociable para el proyecto en estudio. |
| | | 2 | Sobresaliente | El plazo de pago es accesible para el proyecto en estudio. |
| | | 3 | Aceptable | El plazo de pago no tiene flexibilidad para el proyecto en estudio. |
| 5 | Servicio post-venta | 1 | Excelente | Establece un compromiso constante y exclusivo después de haber despachado la materia prima. |
| | | 2 | Sobresaliente | Establece un compromiso restringido después de haber despachado la materia prima. |
| | | 3 | Aceptable | No establece un compromiso después de haber despachado la materia prima. |

Fuente: elaboración propia

3.8.3.3 Factores de ponderación. El modelo multicriterio emplea para la evaluación del proveedor tres modelos, y estos son: objetivo (So), subjetivo (Sb) y definitivo (Wd). En el Anexo K., se encuentra el desarrollo de todo el modelo de los proveedores.

3.8.3.4 Matriz definitiva. Por último, el modelo multicriterio establece los proveedores que cumplen en mayor medida con los criterios requeridos por el proyecto en estudio. En la Tabla 61., se encuentra la matriz relativa definitiva para el proveedor de café, hojaldres, pulpa de fruta y otros.

Tabla 61. Matriz definitiva

| Proveedor | C1 | C2 | C3 | C4 | C5 | Total |
|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| CAFÉ | | | | | | |
| Café SOCA | 0.221445 | 0.459981 | 0.016317 | 1.064495 | 0.110722 | 1.873 |
| Café Quindío | 0.110722 | 0.229990 | 0.016317 | 1.064495 | 0.221445 | 1.643 |
| Café Montaña Roja | 0.110722 | 0.459981 | 0.016317 | 1.596743 | 0.110722 | 2.294 |
| HOJALDRES | | | | | | |
| Pastelino | 0.113050 | 0.876644 | 0.637835 | 0.226100 | 0.016660 | 1.870290 |
| Divali | 0.113050 | 0.438322 | 0.637835 | 0.113050 | 0.016660 | 1.318918 |
| Indudonuts | 0.226100 | 1.314966 | 0.637835 | 0.113050 | 0.016660 | 2.308612 |
| PULPA DE FRUTA | | | | | | |
| Fastfruits | 0.043464 | 1.417732 | 0.408412 | 0.457402 | 0.051052 | 2.378062 |
| Alimentos SAS | 0.043464 | 0.945155 | 0.408412 | 0.686103 | 0.102103 | 2.185237 |
| Frutisima | 0.043464 | 0.945155 | 0.204206 | 0.228701 | 0.102103 | 1.523629 |
| OTROS | | | | | | |
| Supermercado Carulla | 0.062875 | 0.738517 | 0.083834 | 0.820362 | 0.073852 | 1.779439 |
| Supermercado Ara | 0.062875 | 0.369258 | 0.083834 | 1.230543 | 0.147703 | 1.894214 |
| Supermercado Cooratiendas | 0.062875 | 0.738517 | 0.083834 | 0.820362 | 0.147703 | 1.853291 |

Fuente: elaboración propia

3.8.3.5 Análisis de evaluación de proveedores. Café Quindío se establece como el principal proveedor de café, debido a la importancia que el modelo le dio a cada uno de los criterios de calificación, siendo entonces el proveedor de café que más se adapta a las necesidades del café vintage Homie. Entre los criterios que se destaca Café Quindío son: calidad, obteniendo factor de ponderación de 11,07% cumpliendo entonces con los parámetros y certificaciones requeridas para garantizar la elaboración de un excelente producto; y precios accesibles (16,31%), ofreciendo precios por debajo del promedio de los precios establecidos en el mercado, impactando de manera positiva en el proyecto al momento de establecer precios competitivos. Sin embargo, café SOCA se establece como segunda opción.

Para los hojaldres el proveedor principal será Pastelino, ofreciendo ventajas al café vintage Homie en los siguientes criterios: calidad (11,31%), ofreciendo alimentos que cuentan con certificaciones que acrediten alta calidad; precios accesibles (43,83%), ventaja competitiva para establecer precios; formas de pago (11,30%), siendo flexible a la hora de fijar los plazos de pago. En caso de ser necesario, Divali queda como segunda opción.

La pulpa de fruta para la elaboración de los jugos naturales se comprará al proveedor Frutisima. El proveedor seleccionado se diferencia por: ubicación (20,42%), debido a que es el único que se encuentra en la localidad de Chapinero,

disminuyendo entonces los tiempos de entrega de la materia prima; y facilidad de pago, a comparación de los otros dos proveedores analizados, es el único que brinda un plazo de pago flexible para el músculo financiero del proyecto en estudio.

Por último, el supermercado Carulla se hará cargo de abastecer la materia prima restante. Carulla se diferencia en dos criterios con respecto a la competencia, y estos son: facilidad de pago (82%), siendo el plazo de pago accesible para el proyecto en estudio; y servicio post-venta, estableciendo un compromiso constante y exclusivo después de haber despachado la materia prima.

3.9 SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Homie promoverá el trabajo sano y seguro en el establecimiento, garantizando la implementación de los elementos de seguridad, señalización pertinente para proteger la salud de todos los colaboradores mediante la prevención y control de enfermedades y accidentes. Adicional a esto se buscará el bienestar físico, mental y social de los colaboradores que hacen parte de Homie.






3.9.1 Elementos de seguridad. Se establecerá el uso de elementos de protección personal según lo establece el departamento nacional de planeación⁸⁵, para el caso de las cafeterías los EPP (Elementos de Protección Personal) de uso permanente y ocasional son: tapabocas desechable y cofia. Adicional a estos elementos de seguridad, se contará con un botiquín, una camilla y un extintor.

Los costos de los elementos de seguridad para Homie se encuentran en la Tabla 62. Las cotizaciones pertinentes se encuentran en el Anexo L.

3.9.2 Señalización. El comité técnico, ISO/TC 145, estableció un lenguaje internacional mediante símbolos gráficos estandarizando el diseño, color, contenido y formas. En el Cuadro 24., se explica la clasificación de las señales de seguridad, cómo reconocerlas y el tipo de mensaje.

⁸⁵ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. [en línea]. Guía de entrega, uso y mantenimiento de elementos de protección personal (EPP). [Consulta: 17 de mayo 2019]. Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/DNP/SO-G05%20Gu%C3%ADa%20de%20entrega%20uso%20y%20mantenimiento%20de%20EPPS.Pu.pdf?>

Tabla 62. Elementos de seguridad

| Elemento | Ilustración | Cantidad | Precio unitario (\$) | Total (\$) |
|----------------------|---|----------|----------------------|----------------|
| Tapabocas desechable |  | 1 | 6.490 | 6.490 |
| Cofia |  | 1 | 17.500 | 17.500 |
| Botiquín dotado |  | 2 | 36.000 | 72.000 |
| Camilla |  | 1 | 124.900 | 124.900 |
| Extintor |  | 2 | 35.000 | 70.000 |
| TOTAL | | | | 290.890 |

Fuente: elaboración propia

Cuadro 24. Señales de seguridad

| Tipo de señal | Cómo reconocerlas | Tipo de mensaje | Señal general |
|--------------------------|--|--|---|
| Advertencia | Triángulo amarillo con borde negro y símbolo negro | Advierten sobre los peligros que podrían resultar en lesiones personales o amenazas para la salud |  |
| Prohibición | Anillo y barra diagonal rojos, con símbolo negro sobre fondo blanco. | Especifican el comportamiento que está prohibido, porque daría lugar a un riesgo inmediato o potencial, de lesiones o de amenazas para la salud. |  |
| Acción obligatoria | Círculo azul con símbolo blanco. | Especifican una acción necesaria para proteger la salud personal y/o evitar el riesgo de lesiones personales. |  |
| Condiciones de seguridad | Cuadrado verde con símbolo blanco. | Identifican rutas de evacuación y puntos de encuentro. Indican la ubicación de los equipos de primeros auxilios y de emergencia o una instalación de seguridad o medidas de seguridad. |  |
| Contra incendios | Cuadrado rojo con símbolo blanco, y siempre incluye una representación de las llamas en color blanco | Indica la ubicación de los equipos contra incendio |  |

Fuente: elaboración propia con base en ISO. [en línea]. El lenguaje internacional de los símbolos gráficos de ISO. [Consulta: 17 de mayo 2019]. Disponible en: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/graphical-symbols_booklet_es.pdf

La señalización de seguridad dentro del café vintage Homie, se observa en el Plano 3.

Plano 3. Plano de Homie con señales de seguridad

| PLANO | | | Código: DPLA1 |
|---|--------------------------------|----------------------|------------------------------|
| Escala | 1:50 | Fecha: | 19 de mayo de 2019 |
| | | | |
| <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> Señal de información </div> <div style="text-align: center;"> Señal de prevención </div> <div style="text-align: center;"> Señal de prohibición </div> <div style="text-align: center;"> Señal de obligación </div> </div> | | | |
| Elaborado por: | Valeria Alexandra Vargas Ortiz | Aprobado por: | Julieth Camila González Díaz |

Fuente: elaboración propia

La implementación de estas señales reglamentarias se ve asociada a unos costos, los cuales se encuentran en la Tabla 63., y en el Anexo M se encuentran las cotizaciones pertinentes.

Tabla 63. Costos de señalización reglamentaria

| Señal | Cantidad | Precio unitario (\$) | Total (\$) |
|---|----------|----------------------|------------|
| Kitx16 señalización para Locales hasta 102 m2 | 1 | 149.900 | 149.900 |

Fuente: elaboración propia

3.9.3 Ergonomía. La aplicación de este planteamiento en el café vintage Homie se da con el propósito de diseñar los puestos de trabajo y sus actividades de tal manera que queden adaptados a las personas. Una correcta adecuación de los objetos y espacios llevarán a un incremento en: productividad, eficiencia y comodidad.

3.9.3.1 Diseño de puestos de trabajo. Para establecer las dimensiones de los puestos de trabajo se deben tener en cuenta una serie de recomendaciones, la cuales se encuentran en el Cuadro 25., tomando las consideraciones del diseño individual o grupal del puesto de trabajo.

Cuadro 25. Relación dimensión del puesto de trabajo y dimensión humana

| Dimensión | Para diseño individual hacer coincidir con: | Para grupo o población hacer coincidir con: |
|--|---|---|
| Altura máxima dispositivo de visualización-suelo | Altura ojos-suelo | Mínimo, pero promedio si hay mucha dispersión |
| Altura asiento-suelo | Altura poplítea + holgura | Mínimo o ajuste con apoyapiés + holgura |
| Ancho asiento | Ancho caderas sentado | Máximo |
| Profundidad asiento | Distancia sacro-poplítea + holgura | Mínimo + holgura |
| Altura apoyo brazos-asiento | Altura codos-asiento | Promedio o mínimo |
| Altura máxima Asiento-borde superior del respaldo | Altura subescapular | Mínimo |
| Altura mínima Asiento- borde inferior del respaldo | Altura iliocrestal | Máximo |
| Separación entre apoyabrazos | Distancia codo-codo o ancho caderas sentado | Máximo |
| Altura superior del plano de trabajo | Altura codo-suelo (depende de la actividad) | Mínimo |
| Altura inferior del plano de trabajo | Altura muslo-suelo + holgura | Máximo + Holgura |
| Distancia máxima sobre el plano de trabajo | Alcance máximo del brazo hacia adelante | Mínimo |
| Distancia mínima sobre el plano de trabajo | Alcance mínimo del brazo hacia adelante | Máximo |
| Profundidad bajo la superficie inferior plano de trabajo | Distancia sacro-rótula + holgura | Máximo + holgura |

Fuente: ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERÍA JULIO GARAVITO. [En línea] Ergonomía, diseño de puestos de trabajo. [Consulta: 19 de mayo 2019] Disponible en: https://www.escuelaing.edu.co/uploads/laboratorios/8312_ergonomia_de_pie.pdf

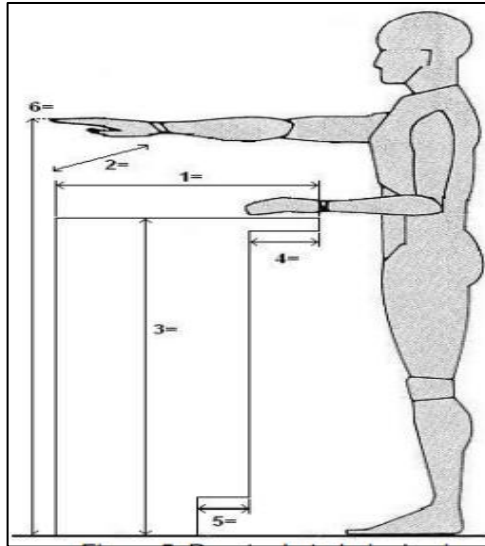
En el caso del barista encargado de elaborar los productos ofrecidos a los clientes de Homie, el puesto de trabajo posición de pie puede provocar en el colaborador dolores de espalda, problemas de circulación sanguínea, inflamación en piernas o tobillos, entre otros, por estas razones se deben tener en cuenta algunas directrices, y estas son:

- Facilitar al trabajador un asiento o banco donde pueda realizar descansos de manera periódica o cuando no se requiera de su servicio.
- Se debe reducir al máximo las posturas donde tenga que encorvarse o hacer giros repetitivos con la espalda.
- El suelo donde se encuentra el barista debe contar con una esfera de superficie cómoda para que absorba el choque de los pies, adicional a esto, el suelo se debe encontrar limpio.
- En el caso de las mujeres deben hacer uso de zapatos de tacón bajo y tanto para hombres o mujeres el empeine debe estar reforzado.
- Con respecto a la altura de la superficie de trabajo, se considera entonces la altura óptima del tipo de trabajo ligero de 0 a 10 centímetros por debajo del codo para materiales y herramientas.

En la Imagen 18., se representan algunas de las medidas necesarias para el puesto de trabajo en posición de pie, y donde: 1, profundidad de la superficie de trabajo; 2, ancho de la superficie de trabajo; 3, altura de la superficie de trabajo; 4, espacio libre para las rodillas; 5, profundidad horizontal para los pies; 6, altura máxima para controles de uso frecuente.

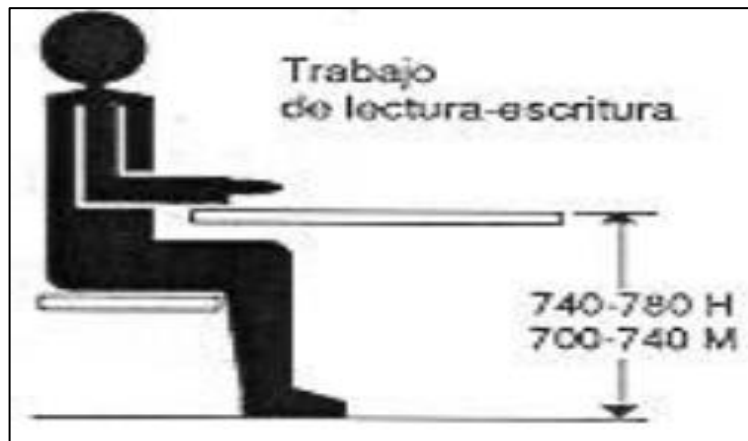
En el caso del puesto de trabajo de recepción se debe tener en cuenta tres dimensiones esenciales: Altura del plano de trabajo, Imagen 19., espacio reservado para piernas, Imagen 20.

Imagen 18. Puesto de trabajo barista



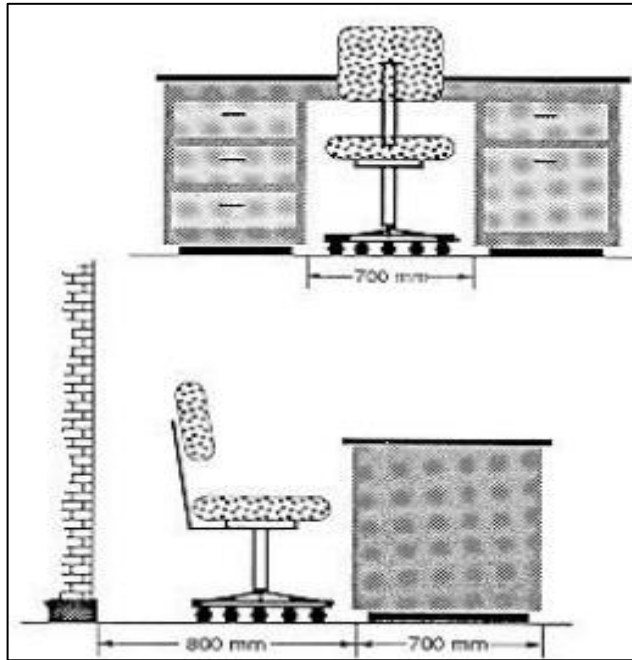
Fuente: ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERÍA JULIO GARAVITO. [En línea] Ergonomía, diseño de puestos de trabajo. [Consulta: 19 de mayo 2019] Disponible en: https://www.escuelaing.edu.co/uploads/laboratorios/8312_ergonomia_de_pie.pdf

Imagen 19. Altura del plano del puesto de trabajo recepcionista



Fuente: MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES ESPAÑA. [En línea]. NTP 242: Ergonomía: análisis ergonómico de los espacios de trabajo en oficinas. [Consulta: 19 de mayo 2019] Disponible en: http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/201a300/ntp_242.pdf

Imagen 20. Espacio reservado para piernas en puestos de trabajo sentados



Fuente: MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES ESPAÑA. [En línea]. NTP 242: Ergonomía: análisis ergonómico de los espacios de trabajo en oficinas. [Consulta: 19 de mayo 2019] Disponible en: http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/201a300/ntp_242.pdf

El área de trabajo tanto para el recepcionista y el barista debe contar con un nivel máximo de alcance, como se muestra en la Imagen 21. Donde se encuentra: 1, la zona de precisión; 2, zona óptima; 3, zona aceptable; 4, zona baja de frecuencia.

3.9.3.1 Condiciones ambientales. Dentro de este apartado se encuentran la iluminación, climatización, condiciones acústicas, colores y olores.

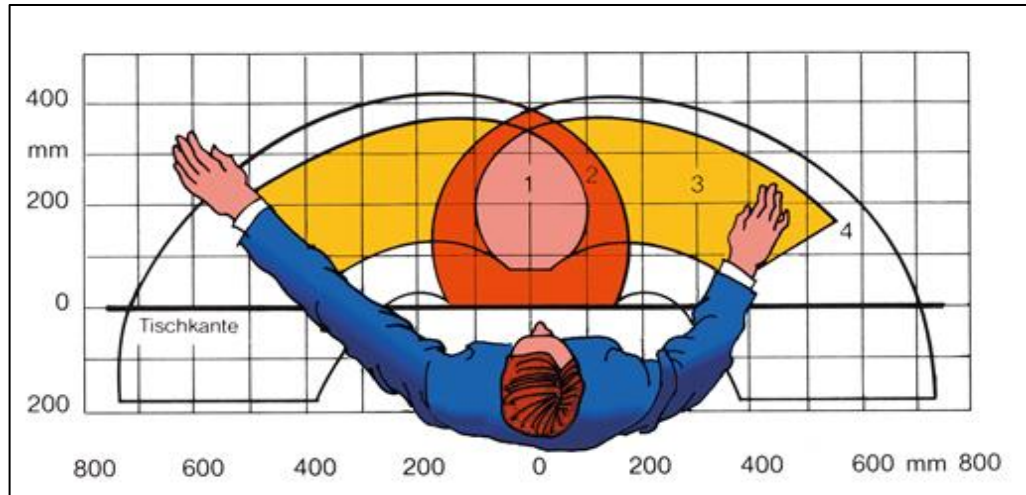
- **Iluminación.** Es una de las condiciones más importantes en el lugar de trabajo ya que impacta en la salud visual de los colaboradores, por lo cual el establecimiento debe contar con la iluminación adecuada para prevenir molestias e incluso fatiga durante el turno de trabajo. La recomendación es aprovechar al máximo la luz natural, y si no es suficiente se puede aumentar la iluminación de establecimiento con luz artificial, preferiblemente de tipo fluorescente.

- **Climatización.** La temperatura influye en la satisfacción de los colaboradores de la organización. La recomendación es mantener una temperatura entre 20 °C a 24 °C, eliminar o reducir corrientes de aire y utilizar ropa con los tejidos apropiados para el clima.
- **Condiciones acústicas.** Se refiere al “ruido” en el lugar, como una condición acústica que puede causar molestias en las personas. Las recomendaciones son aislar los equipos y actividades que mayor ruido generan, mantener la música del lugar en un volumen moderado, así como los diferentes equipos de entretenimiento del lugar.
- **Colores.** Es importante porque influye en las reacciones fisiológicas y emociones de las personas, ya que hay colores que expresan un efecto relajante, y otros tienen un efecto emocionante. Se recomienda usar un color pálido en la parte administrativa y evitar colores oscuros y brillantes en las superficies.
- **Olores.** Estos influyen en la fisiología y las emociones, como lo hacen los colores, y su aceptación es subjetiva. Por eso se recomienda no almacenar la basura por mucho tiempo para evitar olores desagradables, mantener una higiene personal adecuada, y aromatizar el sitio si se desea.

3.9.4 Antropometría. Para la correcta implementación del estudio ergonómico se debe realizar un estudio antropométrico, el cual proporcionará al proyecto las medidas para el diseño de los puestos de trabajo.

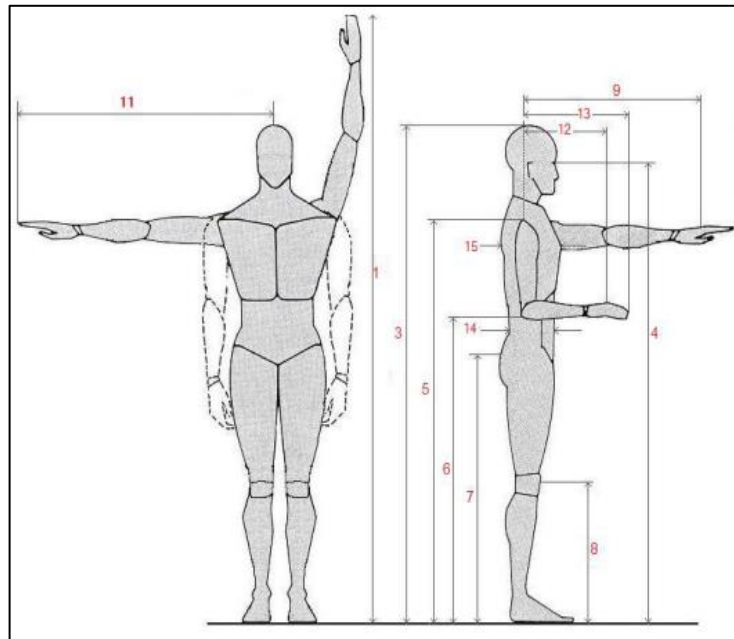
Las mediciones pertinentes para los trabajos realizados de pie, en el caso del proyecto en estudio para el barista, se debe tener en cuenta que los talones deben estar unidos y el cuerpo perpendicular al suelo, la posición de los brazos se irá modificando dependiendo de las medidas que se deseen tomar. En la Imagen 22., se ilustra las dimensiones antropométricas relevantes para el diseño de un puesto de trabajo de pie.

Imagen 21. Área de trabajo



Fuente: WORDPRESS. [sitio web]. UNIDAD 5 ANTROPOMETRIA Estática y dinámica. [Consulta: 19 de mayo]. Disponible en: <https://ergos2012agr.wordpress.com/>

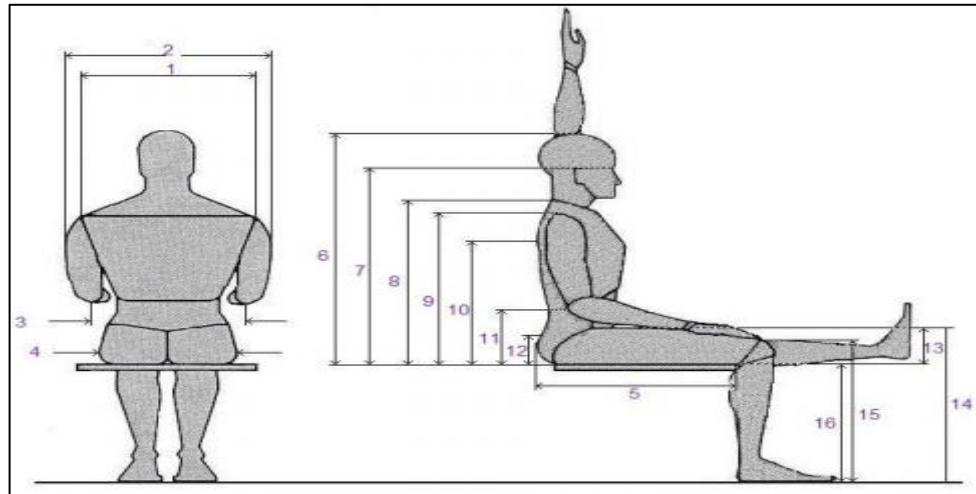
Imagen 22. Dimensiones antropométricas relevantes de pie



Fuente: ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERÍA JULIO GARAVITO. [En línea]. Antropometría. [Consulta: 19 de mayo 2019]. Disponible en: https://www.escuelaing.edu.co/uploads/laboratorios/2956_antropometria.pdf

Las medidas para la posición sentado, se deberán hacer con los muslos de forma horizontal formando un ángulo de 90° con las piernas y el tronco, adicional a esto los pies deberán estar apoyados de forma plana sobre el suelo. En la Imagen 23., se encuentran las dimensiones antropométricas relevantes para los puestos de trabajo para colaboradores los cuales deben permanecer sentados.

Imagen 23. Dimensiones antropométricas relevantes sentado



Fuente: ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERÍA JULIO GARAVITO. [En línea]. Antropometría. [Consulta: 19 de mayo 2019] Disponible en: https://www.escuelaing.edu.co/uploads/laboratorios/2956_antropometria.pdf

3.10 ADECUACIONES AL ESTABLECIMIENTO

Teniendo en cuenta los estudios de ergonomía y antropometría, se establecieron ciertas adecuaciones para brindar un espacio más cómodo y seguro a los colaboradores. En la Tabla 64., se pueden observar los detalles.

Tabla 64. Adecuaciones al establecimiento

| Ítem | Ilustración | Descripción | Cantidad | Precio unitario | Precio Total |
|--|---|--|----------|-----------------|------------------|
| Set x2 Unidades Silla Bar Sofia Negra Home Collection |  | Se te dos sillas ideal para salas de estar y cocinas, con altura graduable. | 1 | \$139,900 | \$139,900 |
| Spot Montreal Dirigible 4 Luces Rosca GU10 Niquel - Madera Casa Bonita |  | Riel de 4 bombillas de 110 – 120 V | 1 | \$99,900 | \$99,900 |
| Pintura Lavable 1 Galón Blanco Kolor |  | Se usa en la protección y decoración de superficies interiores y para repintes sobre pinturas vinílicas. | 1 | \$43,900 | \$43,900 |
| Glade Automático Unid Paraíso Azul |  | Ambientador Glade colgable aroma Paraíso Azul | 1 | \$28,990 | \$28,990 |
| TOTAL | | | | | \$312,600 |

Fuente: elaboración propia

3.11 COSTOS Y GASTOS ESTUDIO TÉCNICO

Los costos asociados al estudio técnico se encuentran en la Tabla 65. En el Anexo N., se encuentran las cotizaciones pertinentes para las adecuaciones del establecimiento y los elementos asociados a la ergonomía.

Tabla 65. Costos estudio técnico

| Concepto | Valor \$ |
|-------------------------------|-------------------|
| Arriendo | 4,400,000 |
| Ambiente Vintage | 2,362,730 |
| Maquinaria y equipo | 26,541,740 |
| Muebles y enseres | 13,708,980 |
| Utensilios | 1,167,302 |
| Elementos de seguridad | 290,890 |
| Señalización | 149,900 |
| Ergonomía | 312,600 |
| Adecuaciones | 2,700,000 |
| TOTAL | 51,634,142 |

Fuente: elaboración propia

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

En este capítulo se establecerá el rumbo del café vintage Homie, las acciones pertinentes para llevar a cabo los objetivos de la organización, mediante la planeación estratégica. Adicional a esto, se define el organigrama del proyecto en estudio proponiendo el perfil ideal para cada cargo establecido, que ayudarán al cumplimiento de las metas y alcanzar el éxito de Homie.

4.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Teniendo en cuenta las amenazas y oportunidades que se presentan en el mercado es de vital importancia desarrollar un plan estratégico que proyecte a Homie en un horizonte temporal, incluyendo todas las áreas de la organización. Mediante la planeación estratégica se determinará el rumbo que desea tomar el proyecto en estudio.

4.1.1 Misión. Sabiendo que se debe responder a la pregunta ¿cuál es el negocio de la organización?, se plasmará el compromiso que cada colaborador tiene con el establecimiento y con la prestación de un servicio excelente, que sea recordado y recomendado por las personas que ingresen y compartan su experiencia en Homie.

Somos un café temático pay-per-minute comprometidos con brindar un espacio agradable a todos nuestros Homies, donde encontrarán un ambiente vintage que los transportará al pasado junto a una taza de café de excelente calidad, convirtiéndonos en un lugar de escape a la rutina. En Homie somos un grupo de colaboradores enfocados en superar las expectativas presentes y futuras de los habitantes de la localidad de Chapinero.

4.1.1.1 Principios de cumplimiento. Se establecerán de igual manera una serie de principios que apoyarán el cumplimiento de la misión, y estos son:

- **Nuestro café.** Se establecerá un compromiso social con los proveedores, los cuales abastecerán a Homie del mejor café, garantizando los más altos estándares de calidad.
- **Nuestros colaboradores.** Sabiendo que se desea transmitir una extensión del hogar, entre los colaboradores se adoptará la idea de que cada uno es un ser auténtico, caracterizados por el amor y la pasión por el café.
- **Nuestros homies.** Se les llama homies a los clientes debido a que se desea crear un vínculo de amistad entre el cliente-marca, brindándoles un motivo de alegría y tranquilidad.

- **Nuestra tienda.** Una vez se cree el vínculo de pertenencia en los homies, el establecimiento pasará de ser un café temático a un pedazo de su hogar, un escape al ritmo de vida acelerado.

4.1.2 Visión. “La concepción de una visión está determinada por dos componentes principales: Su ideología y su realización futura”⁸⁶, es por esto que la visión debe responder a la pregunta ¿qué quiere llegar a ser la organización?, siendo un escenario realista y objetivo.

Homie se convertirá en el café temático pay-per-minute más reconocido en la localidad de Chapinero, siendo un punto de referencia para la ciudad de Bogotá D.C., siendo un establecimiento atractivo para turistas y locales, ofreciendo una experiencia única y superior en el mercado ofreciendo un espacio de esparcimiento cultural y de elaboración de productos derivados de café.

4.1.3 Valores organizacionales. Son el reflejo del comportamiento de los colaboradores, es por esto que son indispensables para la organización porque hacen parte del ADN y la personalidad del café vintage Homie. .

4.1.3.1 Trabajo en equipo. Fomentamos la integración de equipos con el propósito de alcanzar metas comunes, mediante el aporte de iniciativas y puntos de vista de cada colaborador que conforma a Homie.

4.1.3.2 Hospitalidad. Brindamos una atención amable junto a un ambiente acogedor que invite al cliente a compartir con nosotros la mejor experiencia de consumo de café.

4.1.3.3 Respeto. Tenemos claro la diversidad de ideas y personalidades, es por eso que apreciamos y valoramos a todos los tipos de clientes que ingresan a Homie.

4.1.3.4 Emprendimiento. La iniciativa es de vital importancia para los colaboradores, ideas que gestionan mejoras y la motivación de aprender por cuenta propia.

4.1.3.5 Integridad. Exhibimos una actitud honesta, equitativa y ética hacia nuestro trabajo y hacia la sociedad.

4.1.4 Objetivos organizacionales. Para el planteamiento de los objetivos organizacionales, se han identificado cuatro ejes estratégicos: mercado, clientes, procesos y recursos humanos.

⁸⁶ PORRAS, COLLINS. Jerry, James. Diseño y Construcción de la Misión de la Organización. Harvard Business Review, 1996. p. 1.

En la Imagen 24., se ilustra el mapa estratégico de Homie. Las bases del mapa estratégico se encuentran la misión, los valores y las políticas que rigen el funcionamiento de la organización. Los pilares son los ejes estratégicos que ayudarán a Homie a cumplir su visión.

Imagen 24. Mapa estratégico Homie



Fuente: elaboración propia

Los objetivos estratégicos establecidos para Homie se encuentran en el Cuadro 26., relacionando las metas para cada objetivo, las estrategias a implementar, el responsable que deberá hacer el seguimiento y el indicador establecido para medir el avance de los objetivos estratégicos.

Cuadro 26. Objetivos organizacionales

| Eje | Objetivo | Meta | Estrategia | Resp. | Indicador f(x) |
|---------------------|---|---|---|-----------------|--|
| Mercado | Obtener una participación en el mercado del 5% | <ul style="list-style-type: none"> • Crear la página web oficial de Homie para dar a conocer la idea de negocio a un mayor número de personas. • Incorporar planes de publicidad en redes sociales donde se destaque la característica principal de Homie que lo diferencia de la competencia, que es pagar por el tiempo de estadía y no por el consumo. • Fomentar la cultura del consumo de café en los habitantes de la localidad de Chapinero, desde estudiantes a colaboradores de las empresas aledañas al establecimiento. | Fortalecer las estrategias publicitarias, captando la atención de clientes potenciales o clientes no satisfechos por el mercado actual. | Gerente General | <i>Captación de nuevos clientes</i> $\frac{N^{\circ} \text{ de clientes nuevos}}{N^{\circ} \text{ total de clientes}} \times 100$ |
| Servicio al cliente | Lograr la satisfacción del 95% de los Homies que ingresen al establecimiento | <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer un servicio más personalizado a los clientes, estableciendo sus preferencias de lectura, juegos de mesa o virtuales, consumo de café y acompañantes. Implementar planes a clientes frecuentes de Homie, donde den a conocer su fecha de cumpleaños y así ofrecer descuentos ese día. • Establecer un sistema de quejas, reclamos y sugerencias de fácil acceso para todos los clientes que ayuden a conocer las experiencias que estos tengan en Homie. | Crear canales de comunicación entre Homie y sus clientes, con el fin de conocer sus necesidades, junto a un grupo de colaboradores que trabajan en equipo en pro de superar las expectativas de los clientes. | Gerente General | <i>Índice de Satisfacción</i> $\frac{N^{\circ} \text{ total de PQRS emitidas}}{N^{\circ} \text{ total de clientes atendidos}} \times 100$ |
| Operaciones | Optimizar el proceso productivo mediante la mejora continua y la reingeniería | <ul style="list-style-type: none"> • Establecer alianzas estratégicas con los proveedores reduciendo los costos de materia prima. • Reducir los desperdicios de materia prima dentro del proceso de producción. • Realizar seguimiento al proceso de producción de las tazas de café haciendo tomas de tiempo. | Implementación de planes de acción con el fin de reducir las mudas dentro del proceso productivo. Adicional, realizar reuniones periódicas con proveedores críticos. | Jefe de Barra | <i>Productos no conformes</i> $\frac{N^{\circ} \text{ de tazas devueltas}}{N^{\circ} \text{ de tazas producidas}} \times 100$ |
| Recursos Humanos | Fortalecer la fuerza laboral mediante una cultura inspirada en la excelencia y amor por el café | <ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema de reconocimiento que estimule la excelencia e innovación dentro de los colaboradores de Homie, generando sentido de pertenencia. • Capacitar a los colaboradores sobre las nuevas tendencias del consumo de café y atención al cliente mediante cursos, conferencias o charlas. • Estimular el crecimiento profesional de los colaboradores ofreciendo oportunidades de especialización de sus cargos. | Escoger el personal que se alinee con los objetivos planteados para Homie. A los colaboradores ya vinculados incentivar por el cumplimiento de los objetivos fijados. | Gerente General | <i>Cumplimiento de metas</i> $\frac{\text{Metas cumplidas} \times \text{colaboradores}}{N^{\circ} \text{ total de metas fijadas}}$ |

Fuente: elaboración propia

4.1.4.1 Mercado. Para Homie es indispensable la captación de nuevos clientes potenciales y la retención de los mismos, por tal razón se desea obtener una participación en el mercado del 5%.

Para el cumplimiento de este objetivo se han determinado las siguientes metas:

- Creación de la página web oficial de Homie para dar a conocer la idea de negocio a un mayor número de personas.
- Incorporar planes de publicidad en redes sociales donde se destaque la característica principal de Homie que lo diferencia de la competencia, que es pagar por el tiempo de estadía y no por el consumo.
- Fomentar la cultura del consumo de café en los habitantes de la localidad de Chapinero, desde estudiantes a colaboradores de las empresas aledañas al establecimiento.

4.1.4.2 Servicio al cliente. La satisfacción de las necesidades de los clientes de Homie es el factor más importante para el crecimiento del mismo, es por esta razón se ha fijado el siguiente objetivo: lograr la satisfacción del 95% de los Homies que ingresen al establecimiento.

Las metas establecidas para el eje estratégico de servicio al cliente son:

- Ofrecer un servicio más personalizado a los clientes, estableciendo sus preferencias de lectura, juegos de mesa o virtuales, consumo de café y acompañantes.
- Implementar planes a clientes frecuentes de Homie, donde den a conocer su fecha de cumpleaños y así ofrecer descuentos ese día, al igual que tarifas especiales después de cierto tiempo de estadía dentro del establecimiento.
- Establecer un sistema de quejas, reclamos y sugerencias de fácil acceso para todos los clientes que ayuden a conocer las experiencias que estos tengan en Homie.

4.1.4.3 Operaciones. La excelencia de los procesos desarrollados para la producción de las tazas de café y otras bebidas se centrará en el siguiente objetivo:

- Establecer alianzas estratégicas con los proveedores
- Reducir los desperdicios de materia prima dentro del proceso de producción.

- Realizar seguimiento al proceso de producción de las tazas de café haciendo tomas de tiempo.

4.1.4.4 Recursos humanos. Conociendo que el talento humano es quien llevará a Homie al éxito colectivo e individual de todas las partes interesadas, se estableció que el objetivo estratégico es: fortalecer la fuerza laboral mediante una cultura inspirada en la excelencia y amor por el café.

Para los recursos humanos y potenciar su desempeño dentro de la organización se han fijado las siguientes metas:

- Implementar un sistema de reconocimiento que estimule la excelencia e innovación dentro de los colaboradores de Homie, generando sentido de pertenencia y estimulando el trabajo mediante el cumplimiento de objetivos.
- Capacitar a los colaboradores sobre las nuevas tendencias del consumo de café y atención al cliente mediante cursos, conferencias o charlas.
- Estimular el crecimiento profesional de los colaboradores ofreciendo oportunidades de especialización de sus cargos.

4.1.5 Política empresarial. Para un correcto funcionamiento de Homie se han establecido unas políticas que rigen todas las áreas del proyecto en estudio. Estas políticas son: ambiental, calidad, cliente, producto y recursos humanos.

4.1.5.1 Política ambiental. Homie está comprometido con el cuidado del medio ambiente, por esta razón se ha implementado una serie de actividades que disminuirán el impacto ambiental del café vintage.

- La iluminación artificial del establecimiento se hará mediante focos ahorradores de energía y se harán uso de ellos cuando la luz natural no sea suficiente para iluminar por completo.
- La clasificación de todo tipo de residuos es de vital importancia para los desperdicios generados durante el proceso productivo.
- Todos los trabajadores deben trabajar y cumplir sus obligaciones teniendo en mente la reducción al máximo de los desperdicios.
- La máquina empleada por Homie será de última generación con el objetivo de ahorrar recursos tales como agua y energía.

4.1.5.2 Política de calidad. El excelente servicio que se ofrece a los clientes del café vintage Homie, los productos elaborados y comercializados son los

componentes que se deben tener en cuenta para la calidad. Las políticas de calidad manejadas por Homie son las siguientes:

- Estandarizar todos los procesos de elaboración de las diferentes bebidas que se ofrecen en el establecimiento.
- El proceso productivo debe cumplir con el marco normativo vigente a nivel de calidad y manipulación de alimentos, con el objetivo de garantizar la excelencia en cada una de las tazas de café ofrecidas a los consumidores.
- La retroalimentación será indispensable para el planteamiento de mejoras continuas dentro de los procesos productivos.

4.1.5.3 Política al cliente. La experiencia que vivan todos nuestros Homies dentro del establecimiento es de vital importancia, para esto se han establecido las siguientes indicaciones:

- Homie se compromete a conocer, entender y tomar las medidas pertinentes para la satisfacción de las necesidades de los clientes y superar las expectativas que estos tengan con referencia al negocio.
- Las instalaciones de Homie deben permanecer en perfecto estado para así garantizar una estadía agradable de cada uno de los clientes que ingresen al establecimiento.
- La presencia de un sistema de PQRS, donde los clientes puedan expresar sus inquietudes o experiencias en Homie.
- Cada Homie que ingrese al establecimiento será tratado con respeto, aceptando y valorando cada rasgo de su personalidad, entendiendo la diversidad de clientes que puedan ingresar, ofreciendo un trato digno, íntegro y equitativo.

4.1.5.4 Política de producto. A nivel de productos Homie se rige por los siguientes lineamientos:

- Todos los proveedores se deben encontrar certificados de alta calidad.
- El personal encargado de la elaboración de las bebidas debe estar capacitado y contar con los certificados pertinentes para la manipulación de alimentos.
- Las bebidas y alimentos ofrecidos a nuestros Homies deben estar en la temperatura adecuada y con una presentación impecable.

- Antes de ser entregado el producto al cliente se debe verificar por parte del jefe de barra que este cumpla con las especificaciones pactadas en el momento de la toma de pedido.
- No se incluirán en el proceso productivo aquellas materias primas que no cumplan con los estándares de calidad y de ser así serán devueltas al proveedor correspondiente.

4.1.5.5 Político de talento humano. Para Homie el personal es el factor con mayor peso para el cumplimiento de los objetivos planteados y así lograr el éxito de la organización, por eso se han establecido los siguientes lineamientos:

- Durante la jornada laboral no se podrá hacer uso de dispositivos electrónicos (celulares, computadoras, tabletas, entre otros), a no ser que así sea especificado en sus funciones.
- Los colaboradores que hacen parte de Homie deben conocer los valores que rigen a la organización y comprometerse con el cumplimiento de cada uno de ellos.
- Homie se compromete con brindar la dotación de uniformes, de cumplir con el pago oportuno de los salarios y se asegurará que se cuenten con las condiciones ideales de seguridad y salud.
- Cada colaborador debe ser partícipe de las capacitaciones programadas, de las charlas y actividades que se le indiquen.
- Antes de abrir las puertas del establecimiento para el público, todos los colaboradores ya deben contar con el uniforme completo.

4.1.6 Cultura organizacional. El clima laboral que se vivirá en Homie, será un espacio de inclusión y respeto, donde cada colaborador será tratado con respeto e igualdad. Adicional a esto, se promoverá el sentido de pertenencia por parte de los colaboradores hacia Homie, haciendo que todos se sientan parte de una gran familia y que el beneficio común prevalece sobre el individual.

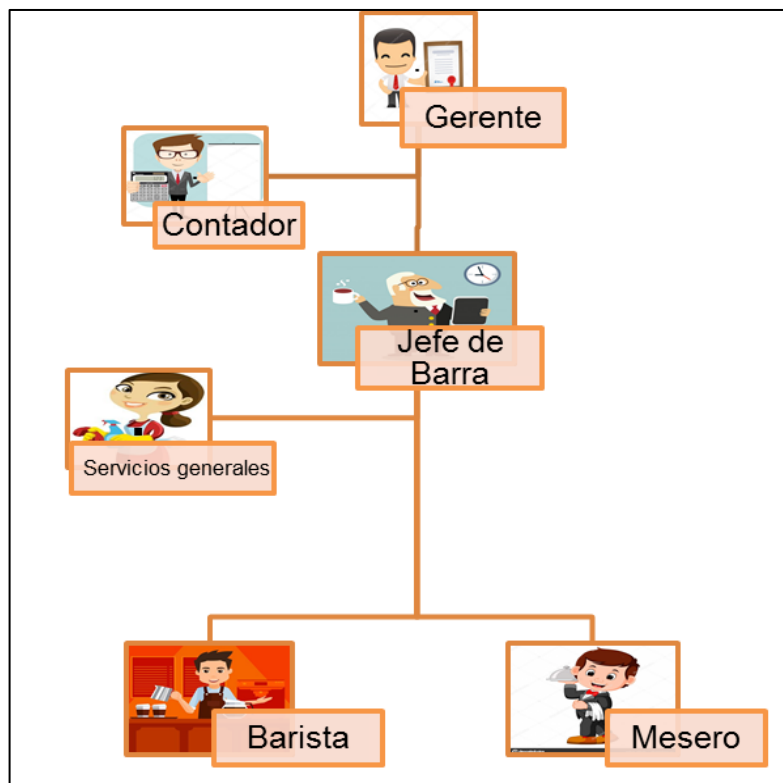
4.1.7 Ventaja competitiva. Homie establecerá un ambiente vintage a sus clientes, estableciendo como ventaja competitiva el hecho que cada persona que ingrese se sienta dueño de su espacio y tiempo, donde pueda escapar de la rutina y poner una pausa a sus obligaciones. La experiencia que vivan en Homie es lo más importante para la organización, por esta razón la ambientación y la atención que estos reciban por parte de los colaboradores serán un factor clave para la fidelización y preferencia de nuestros clientes con respecto a la competencia establecida en el mercado.

4.2 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Para el proyecto en estudio se emplea el análisis organizacional con el fin de definir la jerarquía de la organización; adicional a esto, se identificará y caracterizará los cargos necesarios para el correcto funcionamiento de Homie.

4.2.1 Organigrama. Imagen 25., representa el organigrama establecido para Homie. Se cuenta con tres niveles jerárquicos, donde se tercerizan los cargos de: contador y servicios generales.

Imagen 25. Organigrama Homie




Fuente: elaboración propia

4.2.2 Manual de funciones. Se establecen las características, las funciones y competencias técnicas, las cuales son las que se deben tener para cada cargo y las competencias transversales, haciendo referencia a las habilidades o cualidades que deben tener todos los colaboradores de Homie indistintamente del cargo que desempeñen dentro de la organización.

En el Cuadro 27., se presenta el manual de funciones para el gerente de Homie, los manuales de funciones restantes se encuentran en el Anexo O.

Cuadro 27. Manual de funciones Gerente

| DESCRIPCIÓN DEL CARGO | |
|---|--|
|  | Denominación del cargo |
| | Ubicación geográfica |
| | No. de cargos |
| | Cargo a quién reporta |
| PROÓSITO PRINCIPAL DEL CARGO | |
| Planear, proponer, aprobar, dirigir y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de Homie. De igual manera, deberá resolver los asunto que requieran de su intervención. | |
| FUNCIONES ESENCIALES | |
| 1. Planear y desarrollar metas a mediano y largo plazo junto con los objetivos anuales. | |
| 2. Evaluar de acuerdo a los períodos establecidos el desempeño de las áreas de la organización junto al cumplimiento de los objetivos de las mismas. | |
| 3. Representar a la organización frente a los clientes, proveedores y demás stakeholders de Homie. | |
| 4. Identificar oportunidades de crecimiento y potencialización dentro y fuera de la organización, con el fin de ser más competitivos en el mercado. | |
| 5. Gestionar y mantener la imagen positiva de Homie tanto con los colaboradores como con la sociedad, propiciando los canales de comunicación necesarios que garanticen la receptividad y vigencia de la misma ante la opinión pública. | |
| 6. Nombrar, promover, amonestar, suspender y despedir de acuerdo a las disposiciones vigentes a los colaboradores.. | |
| 7. Verificar el cumplimiento del plan estratégico de la organización. | |
| 8. Implementar planes de publicidad, productos nuevos según la tendencia del mercado lo indique. | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | CRÍTERIOS DE DESEMPEÑO |
| Pensamiento crítico | Es ágil en la creación y desarrollo de nuevas preparaciones de café. |
| Habilidad verbal | Expresa al personal a su cargo las actividades a realizar en el área de la barra, de manera clara. |
| Creatividad | Es capaz de explorar nuevos ingredientes en la presentación de las bebidas y alimentos. |
| Capacidad de planificación | Organiza tareas de manera efectiva, establece plazos realistas y delega funciones tomando en cuenta las capacidades de sus colaboradores. |
| Capacidad de negociación | Alcanza terminos convenientes para Homie en los distintos ámbitos como las finanzas, ventas e incluso en recursos humanos. |
| COMPETENCIAS TRANSVERSALES | CRÍTERIOS DE DESEMPEÑO |
| Toma de decisiones | Analiza las situaciones y problemas a profundidad, generando alternativas de solución a los problemas presentados. Las |
| Liderazgo | Tiene control del grupo de trabajo, propone opciones de mejora para su entorno laboral. |
| Trabajo en equipo | Demuestra actitud de colaboración y cooperación en su entorno laboral. En sus relaciones laborales se evidencia la comunicación, respeto y la solidaridad. |
| Orientación al cliente | Acepta las opiniones de los clientes para buscar soluciones efectivas a los problemas o sugerencias presentados. |
| Compromiso con la organización | Está orientado hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización. |
| PERFIL DEL CARGO | |
| Estudios | Profesional en Admón. de empresas o ingeniería industrial. |
| Formación | Inglés B2 según el marco Europeo. |
| Experiencia | Tres años de experiencia o más. |
| ELABORADO POR | APROBADO POR |
| Julieth González Díaz | Valeria Vargas Ortiz |

Fuente: elaboración propia

4.3 ANÁLISIS DE RECURSOS HUMANOS

Los requisitos y aspectos relevantes para la conformación del equipo de trabajo de Homie, tanto administrativo como operacional.

4.3.1 Reclutamiento. En Homie las convocatorias para los diferentes cargos establecidos para la organización, se harán mediante dos métodos: reclutamiento interno, en el cual se podrán postular miembros que ya hagan parte del cuerpo de colaboradores de Homie, con el fin de dar la oportunidad de ascenso y promoción dentro de la organización, estimulando el crecimiento profesional de los colaboradores y el de la organización; y reclutamiento externo, mediante el periódico e publicaciones en internet mediante plataformas como el empleo, computrabajo.

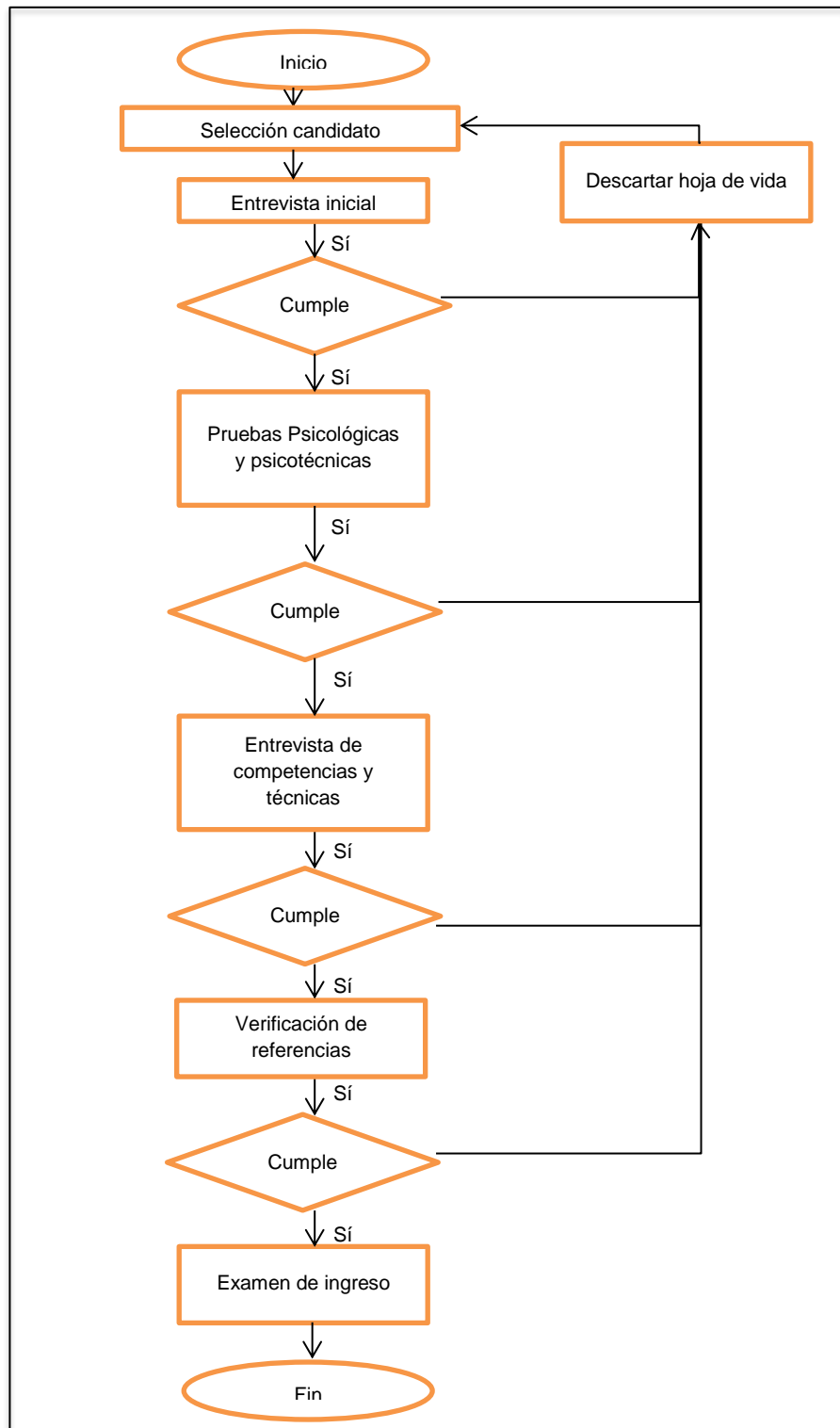
4.3.2 Selección. Dentro de los posibles candidatos para cada cargo se debe seleccionar el que más se adapte a los requerimientos establecidos por la organización. En el Diagrama 12., se presenta el proceso de selección de los aspirantes.

4.3.2.1 Entrevista Inicial. Se desarrolla una entrevista semiestructurada, donde se indaga sobre las áreas familiar, académica, personal, Laboral y tiempo libre del candidato.

4.3.2.2 Pruebas Psicológicas y psicotécnicas. Son aplicadas a los candidatos con la finalidad de evaluar y medir el grado de conocimientos afines con el cargo al que aspiran.

- **Test de Luscher.** Se utiliza el test de los colores para determinar su capacidad para afrontar el estrés al igual su nivel de adaptación pues en el campo de acción que trabajará en la compañía debemos asegurarnos de encontrar una persona que tenga la habilidad manejarlo y tomar decisiones bajo el mismo.
- **D-70 Test de Domino.** Se utiliza esta prueba a fin de medir el nivel de inteligencia del postulado y su lógica frente a las circunstancias que se le presenten.
- **Test de preferencias personales DISC.** Esta es una prueba no proyectiva donde se busca determinar el perfil de la persona en término de sus emociones, metas y su forma de actuar bajo presión, la compañía quiere asegurarse que sus colaboradores obtengan óptimos resultados en su área de trabajo bajo los diversos contextos ambientales que se puedan presentar tanto en la cocina como en la parte de administración y logística.

Diagrama 12. Proceso de selección



Fuente: elaboración propia

4.3.2.3 Entrevista de competencias y Técnicas. Se realizará mediante ejercicios de evaluación (Assessment center).

- **Scheduling Exercises.** Se le brindará al candidato información de un caso que podría ocurrir en su puesto de trabajo si lo llegara a obtener, con el cual se pretende medir su capacidad de planificar, ordenar y secuenciar en el tiempo una determinada actividad.
- **Ejercicio Role-play.** Esta prueba es interactiva, en la cual la compañía analiza las habilidades de interacción interpersonal poniéndolo en una situación conflictiva, con el fin de establecer el más adecuado para el cargo pues los colaboradores que ingresen a la compañía deben manejar esta habilidad en sus funciones diarias.
- **Prueba de conocimientos.** El postulado en caso de aplicar a un cargo como cocina y servicio, se le aplicará adicionalmente una prueba de conocimientos práctica con su jefe inmediato donde se determinará si continúa o no el proceso.

4.3.2.4 Verificación de referencias. Para la compañía es importante comprobar la veracidad de la información brindada en el currículum vitae, se realizará mediante chat y llamadas, para cargos Directivos se hará visitar la compañía.

4.3.2.1 Examen de Ingreso. Exámenes médicos se realizarán en general, pero en específico al personal examen de uñas y piel, prueba de reactividad.

4.3.3 Contratación. Una vez el candidato pase por el proceso de selección, se realizará la contratación formal del mismo. En la firma del contrato laboral se manifestará el tipo de contrato, las funciones que deberá desempeñar en la organización, la remuneración económica y demás conceptos que hacen referencia a la relación empleador y colaborador.

4.3.4 Inducción. Para una correcta aceptación del nuevo colaborador con sus funciones y la organización, se ha dividido la inducción en varios pasos.

4.3.4.1 Inducción general. Se inicia la inducción con la presentación oficial de la organización, dándole a conocer la planeación estratégica con el fin de estimular el sentido de pertenencia desde el primer contacto del colaborador con la organización. De igual manera, se dará a conocer los lineamientos comportamentales que rigen a todos los colaboradores y las políticas que se manejan.

4.3.4.2 Inducción específica. Una vez realizada la inducción general, se proporciona al colaborador la información pertinente a sus funciones, a quien debe reportar sus avances y responsabilidades.

4.3.4.3 Entrega de cargo. Se hace la presentación formal con los compañeros de trabajo que hacen parte de Homie con el objetivo de fomentar el buen clima laboral.

4.3.4.4 Seguimiento. Se establece un período de prueba de dos semanas con el propósito de observar cómo se adapta al cargo, haciendo un seguimiento al desempeño que este tiene al realizar las tareas asignadas, aclarando las dudas que puedan surgir el proceso de adaptación.

4.4 ESTUDIO SALARIAL

Se hace el estudio salarial dentro de la organización con el objetivo de lograr un equilibrio interno con respecto a la competitividad externa, “está constituida por el conjunto de retribuciones existentes en todos los puestos o niveles ocupacionales, asignadas a quienes ocupan dichos puestos o niveles jerárquicos”⁸⁷.

4.4.1 Método de asignación salarial por puntos. En este sistema se pretende descomponer los cargos en los factores más importantes y estos a su vez en grados, los cuales serán asignados mediante una calificación.

4.4.1.1 Definición de factores. Los factores son elementos, cualidades o características que sirven para distinguir un cargo de otro. Los factores establecidos se encuentran en el Cuadro 28.

Cuadro 28. Factores para el estudio salarial

| Factor | Descripción |
|------------------------------------|---|
| F1: experiencia | Se califica el período de tiempo durante el cual se desempeñó en cargos iguales o similares. |
| F2: esfuerzo físico | Determina el nivel de esfuerzo que cada colaborador debe ejercer en el cargo que desempeña dentro de la organización. |
| F3: educación | Establece el nivel de formación académica que exige cada cargo. |
| F4: responsabilidad por resultados | Evidencia el nivel de responsabilidad que requiere cada cargo sobre sus compañeros, máquinas y demás factores que influyen en el funcionamiento de Homie. |
| F5: iniciativa e ingenio | Indica el nivel de creatividad y liderazgo que debe manejar el colaborador en su cargo con el fin de implementar mejoras en el café vintage. |

Fuente: elaboración propia

⁸⁷ CONEXIÓNESAN. [sitio web].El diseño de estructuras salariales [Consulta: 25 de mayo 2019]. Disponible en: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/07/el-diseno-de-estructuras-salariales/>

4.4.1.2 Ponderación de cada factor. Dependiendo de la importancia que representa cada factor para la organización se asignará un peso. En la Tabla 66., se encuentra la ponderación de los factores establecidos.

Tabla 66. Ponderación de los factores

| Factor | Ponderación (%) |
|------------------------------------|------------------------|
| F1: experiencia | 25 |
| F2: esfuerzo físico | 15 |
| F3: educación | 30 |
| F4: responsabilidad por resultados | 13 |
| F5: iniciativa e ingenio | 17 |
| Total | 100 |

Fuente: elaboración propia

4.4.1.3 Nivel de grados por factor. Los grados son el nivel de importancia, valor o intensidad con la que cada factor se manifiesta en cada cargo, estos se muestran en el Cuadro 29.

Cuadro 29. Nivel de grados por factor

| Factor | Grados | Descripción |
|------------------------------------|---------------|---|
| F1: experiencia | 1 | Sin experiencia |
| | 2 | Menos de un año |
| | 3 | De uno a dos años |
| | 4 | De tres año a cinco años |
| | 5 | Más de cinco años |
| F2: esfuerzo físico | 1 | No requiere de esfuerzo físico |
| | 2 | Leve esfuerzo físico |
| | 3 | Alto esfuerzo físico |
| F3: educación | 1 | Bachiller |
| | 2 | Técnico |
| | 3 | Tecnólogo |
| | 4 | Profesional |
| | 5 | Posgrado |
| F4: responsabilidad por resultados | 1 | No tiene ningún tipo de responsabilidad |
| | 2 | Nivel de responsabilidad leve |
| | 3 | Nivel de responsabilidad moderado |
| | 4 | Nivel de responsabilidad alto |
| F5: iniciativa e ingenio | 1 | No tiene ningún tipo de oportunidad de iniciativa e ingenio |
| | 2 | Nivel de iniciativa e ingenio leve |
| | 3 | Nivel de iniciativa e ingenio moderado |
| | 4 | Nivel de iniciativa e ingenio alto |

Fuente: elaboración propia

4.4.1.4 Ponderación de puntos por grados. La base puntual que se deberá aplicar se tomará con base a la Tabla 67., donde se debe considerar el número de cargos y factores a evaluar. Para el caso del proyecto en estudio la base de puntual será de 800, debido que el número de cargos es de 6.

Tabla 67. Escala de puntos

| N° de puestos de trabajo a valorar | Factores | Base puntual |
|---|-----------------|---------------------|
| Hasta 10 | Hasta 7 | 800 |
| De 11 a 20 | De 8 a 10 | 1000 |
| De 21 a 40 | De 11 a 13 | 2000 |
| Más de 40 | Más de 13 | 3000 |

Fuente: MORALES ARRIETA, Juan Antonio. VELANDIA HERRERA, Nestor Fernando. SALARIOS: Estrategia y sistema salarial o de compensaciones. Colombia. McGraw-Hill, 1999. p. 94

El puntaje asignable a los grados será el resultado de la aplicación de una constante, denominada “razón de la progresión aritmética”, calculada según la Ecuación 10.

Ecuación 10. Razón de la progresión aritmética

$$\text{Razón de la progresión aritmética} = \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{Puntaje mínimo}}{\text{Número de grados del factor} - 1}$$

Fuente: Ibíd p. 94

En la Tabla 68., se encuentra la razón de progresión aritmética de cada factor, los puntos correspondientes y el puntaje máximo que se puede obtener.

Tabla 68. Asignación por puntos

| Factor | Ponderación (%) | P max | Razón | Puntos por cargo | | | | |
|------------------------------------|-----------------|------------|-------|------------------|----|-----|-----|-----|
| | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| F1: experiencia | 25 | 200 | 44 | 25 | 69 | 113 | 156 | 200 |
| F2: esfuerzo físico | 15 | 120 | 53 | 15 | 68 | 120 | - | - |
| F3: educación | 30 | 240 | 53 | 30 | 83 | 135 | 188 | 240 |
| F4: responsabilidad por resultados | 13 | 104 | 30 | 13 | 43 | 74 | 104 | - |
| F5: iniciativa e ingenio | 17 | 136 | 40 | 17 | 57 | 96 | 136 | - |
| Total | 100 | 800 | | | | | | |

Fuente: elaboración propia con base en HERNANDEZ, Martha. [en línea]. Ejemplo Valoración de cargos por el método de puntos. [Consulta: 25 de mayo 2019]. Disponible en: http://ead.uis.edu.co/Repositorio/Empresarial/nivel5/administraciondesalarios/Unidad%202/Documentos/EJEMPLO_VALORACION_POR_EL_METODO_DE_PUNTOS.pdf

4.4.1.5 Asignación de puntos por cargo. Para establecer el puntaje correspondiente a cada cargo en estudio, se tendrá en cuenta las actividades que debe realizar y se plantearon en el manual de funciones correspondiente. En la Tabla 69., se establecen los puntos correspondientes.

Tabla 69. Asignación de puntos por cargo

| Cargo | F1: experiencia | F2: esfuerzo físico | F3: educación | F4: resp. x resultados | F5: iniciativa e ingenio | Total |
|---------------|-----------------|---------------------|---------------|------------------------|--------------------------|------------|
| Gerente | 156 | 68 | 200 | 104 | 136 | 664 |
| Jefe de Barra | 113 | 120 | 135 | 104 | 96 | 568 |
| Barista | 113 | 120 | 135 | 74 | 96 | 538 |
| Mesero | 25 | 68 | 30 | 43 | 57 | 223 |

Fuente: elaboración propia

4.4.1.6 Equivalencia salarial. Con el fin de establecer un salario adecuado para cada uno de los cargos, se procede a realizar un equivalente salarial teniendo en cuenta los salarios que se encuentran estipulados en el mercado laboral de Colombia. El total de puntos de cada cargo y el salario de referencia se encuentra en la Tabla 70.

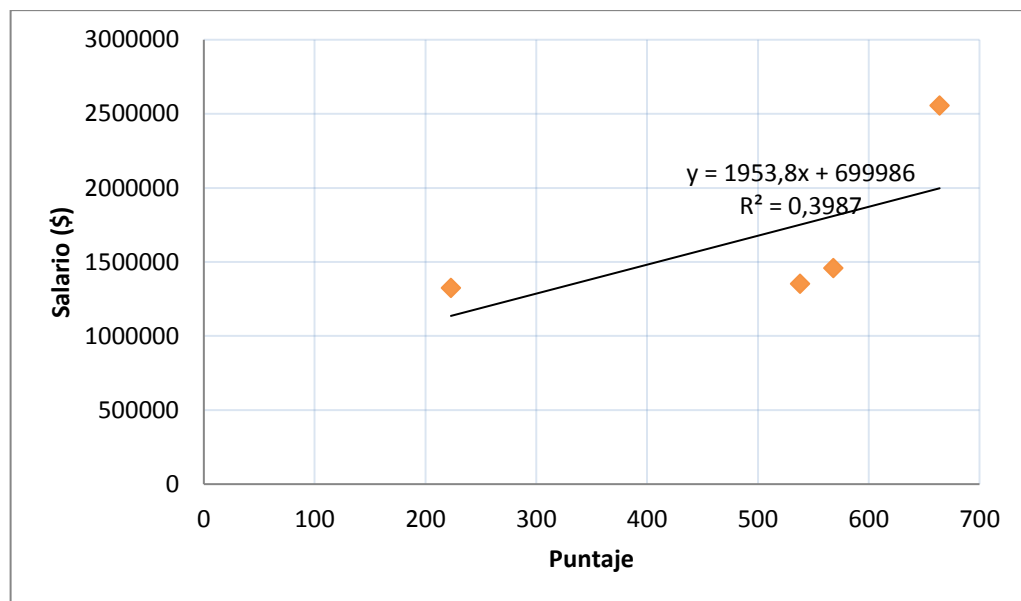
Tabla 70. Equivalencia salarial referencia 2018

| Cargo | Puntaje | Salario de referencia (\$) |
|---------------|---------|----------------------------|
| Gerente | 664 | 2.556.000 |
| Jefe de Barra | 568 | 1.458.000 |
| Barista | 538 | 1.353.000 |
| Mesero | 223 | 1.326.000 |

Fuente: elaboración propia con base en TUSALARIO.ORG. [en línea]. Función y salario [Consulta: 25 de mayo 2019]. Disponible en: <https://tusalarario.org/colombia/carrera/funcion-y-salario>

En el Gráfico 21., se encuentra la regresión lineal correspondiente a los puntos establecidos para cada cargo y los salarios de referencia.

Gráfico 21. Salarios con regresión lineal



Fuente: elaboración propia

El salario evaluado para cada cargo requerido en la organización se encuentra en la Tabla 71.

Tabla 71. Salarios evaluados por cargo requerido

| Cargo | Salario de referencia (\$) | Salarios evaluados (%) |
|---------------|----------------------------|------------------------|
| Gerente | 2.556.847 | 1.997.309 |
| Jefe de Barra | 1.458.000 | 1.809.744 |
| Barista | 1.353.000 | 1.751.130 |
| Mesero | 1.326.000 | 1.135.683 |
| Total | 6.693.847 | 6.693.867 |

Fuente: elaboración propia

En el proyecto en estudio, se sabe que se trabajará de lunes a sábados con un total de 288 días al año, tanto para el gerente de la organización como para el jefe de barra, barista, meseros y recepcionista. En la Tabla 72., se determina el salario evaluado por días para el gerente, jefe de barra.

Tabla 72. Salario evaluado por días (Gerente, jefe de barra)

| Mes | Gerente | | | | Jefe de Barra | | | |
|------------|-----------------|-------------|---------|------------------|-----------------|-------------|---------|------------------|
| | Sueldo base/mes | Sueldo/ día | Día/mes | Sueldo total/mes | Sueldo base/mes | Sueldo/ día | Día/mes | Sueldo total/mes |
| Enero | 1.997.000 | 67.000 | 30 | 2.010.000 | 1.810.000 | 60.000 | 25 | 1.500.000 |
| Febrero | 1.997.000 | 67.000 | 30 | 2.010.000 | 1.810.000 | 60.000 | 24 | 1.440.000 |
| Marzo | 1.997.000 | 67.000 | 30 | 2.010.000 | 1.810.000 | 60.000 | 25 | 1.500.000 |
| Abril | 1.997.000 | 67.000 | 30 | 2.010.000 | 1.810.000 | 60.000 | 24 | 1.440.000 |
| Mayo | 1.997.000 | 67.000 | 30 | 2.010.000 | 1.810.000 | 60.000 | 26 | 1.560.000 |
| Junio | 1.997.000 | 67.000 | 30 | 2.010.000 | 1.810.000 | 60.000 | 23 | 1.380.000 |
| Julio | 1.997.000 | 67.000 | 30 | 2.010.000 | 1.810.000 | 60.000 | 25 | 1.500.000 |
| Agosto | 1.997.000 | 67.000 | 30 | 2.010.000 | 1.810.000 | 60.000 | 25 | 1.500.000 |
| Septiembre | 1.997.000 | 67.000 | 30 | 2.010.000 | 1.810.000 | 60.000 | 25 | 1.500.000 |
| Octubre | 1.997.000 | 67.000 | 30 | 2.010.000 | 1.810.000 | 60.000 | 26 | 1.560.000 |
| Noviembre | 1.997.000 | 67.000 | 30 | 2.010.000 | 1.810.000 | 60.000 | 24 | 1.440.000 |
| Diciembre | 1.997.000 | 67.000 | 30 | 2.010.000 | 1.810.000 | 60.000 | 25 | 1.500.000 |

Fuente: elaboración propia

En la Tabla 73., se encuentra el salario evaluado por días correspondiente a los cargos de mesero y barista.

Tabla 73. Salario evaluado por días (Mesero y barista)

| Mes | Barista | | | | Meseros | | | |
|------------|-----------------|------------|---------|------------------|-----------------|------------|---------|------------------|
| | Sueldo base/mes | Sueldo/día | Día/mes | Sueldo total/mes | Sueldo base/mes | Sueldo/día | Día/mes | Sueldo total/mes |
| Enero | 1.751.000 | 58.000 | 25 | 1.450.000 | 1.136.000 | 38.000 | 25 | 950.000 |
| Febrero | 1.751.000 | 58.000 | 24 | 1.392.000 | 1.136.000 | 38.000 | 24 | 912.000 |
| Marzo | 1.751.000 | 58.000 | 25 | 1.450.000 | 1.136.000 | 38.000 | 25 | 950.000 |
| Abril | 1.751.000 | 58.000 | 24 | 1.392.000 | 1.136.000 | 38.000 | 24 | 912.000 |
| Mayo | 1.751.000 | 58.000 | 26 | 1.508.000 | 1.136.000 | 38.000 | 26 | 988.000 |
| Junio | 1.751.000 | 58.000 | 23 | 1.334.000 | 1.136.000 | 38.000 | 23 | 874.000 |
| Julio | 1.751.000 | 58.000 | 25 | 1.450.000 | 1.136.000 | 38.000 | 25 | 950.000 |
| Agosto | 1.751.000 | 58.000 | 25 | 1.450.000 | 1.136.000 | 38.000 | 25 | 950.000 |
| Septiembre | 1.751.000 | 58.000 | 25 | 1.450.000 | 1.136.000 | 38.000 | 25 | 950.000 |
| Octubre | 1.751.000 | 58.000 | 26 | 1.508.000 | 1.136.000 | 38.000 | 26 | 988.000 |
| Noviembre | 1.751.000 | 58.000 | 24 | 1.392.000 | 1.136.000 | 38.000 | 24 | 912.000 |
| Diciembre | 1.751.000 | 58.000 | 25 | 1.450.000 | 1.136.000 | 38.000 | 25 | 950.000 |

Fuente: elaboración propia

4.5 NÓMINA

Es el registro financiero de una organización, el cual se realiza sobre los salarios de sus colaboradores, bonificaciones y deducciones establecidas por el estado. Se establecerá la cantidad pagada a los colaboradores por el cumplimiento de las labores asignadas dentro de la organización durante el período de tiempo establecido.

4.5.1 Horas extra y recargos. Se entiende como jornada laboral ordinaria de 8 horas diarias, completando 48 horas semanales. Por regla general, cuando el colaborador supera estas 48 horas semanales se debe pagar un recargo dependiendo de si se hace en turno diurno, nocturno o recargo dominical.

El ministerio de trabajo ha establecido la remuneración para estas horas y recargos, los cuales se encuentran en el Cuadro 30.

Cuadro 30. Remuneración de horas extras y recargos

| Concepto | Descripción |
|-----------------------------|---|
| Recargo hora extra diurna | El trabajo extra diurno se remunera con un recargo del veinticinco por ciento (25%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno |
| Recargo hora extra nocturna | El trabajo nocturno por el solo hecho de ser nocturno se remunera con un recargo del treinta y cinco por ciento (35%) sobre el valor del trabajo diurno |
| Recargo dominical | El trabajo extra nocturno se remunera con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno |

Fuente: elaboración propia con base en SECRETARIA DEL SENADO. [en línea]. Código sustantivo del trabajo. [Consulta: 25 de mayo 2019]. Disponible en:
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

En la Tabla 74., se muestra el cálculo pertinente a la remuneración de las horas extras y recargo dominical para el caso del Gerente, debido a que es el único dentro de la organización que por la naturaleza de sus responsabilidades debe laborar todos los días de la semana.

Tabla 74. Salario con remuneración recargo horas extra dominicales para gerente 2019

| Mes | Gerente | | | | |
|------------|-----------------|------------------|----------------------------------|-------------------|------------------|
| | Sueldo base/mes | Hora básica (\$) | Hora extra diurna dominical (\$) | Recargo total mes | Sueldo total/mes |
| Enero | 1.977.000 | 8.000 | 17.000 | 68.000 | 2.065.000 |
| Febrero | 1.977.000 | 8.000 | 17.000 | 68.000 | 2.065.000 |
| Marzo | 1.977.000 | 8.000 | 17.000 | 85.000 | 2.082.000 |
| Abril | 1.977.000 | 8.000 | 17.000 | 51.000 | 2.048.000 |
| Mayo | 1.977.000 | 8.000 | 17.000 | 68.000 | 2.065.000 |
| Junio | 1.977.000 | 8.000 | 17.000 | 85.000 | 2.082.000 |
| Julio | 1.977.000 | 8.000 | 17.000 | 68.000 | 2.065.000 |
| Agosto | 1.977.000 | 8.000 | 17.000 | 68.000 | 2.065.000 |
| Septiembre | 1.977.000 | 8.000 | 17.000 | 85.000 | 2.082.000 |
| Octubre | 1.977.000 | 8.000 | 17.000 | 68.000 | 2.065.000 |
| Noviembre | 1.977.000 | 8.000 | 17.000 | 68.000 | 2.065.000 |
| Diciembre | 1.977.000 | 8.000 | 17.000 | 68.000 | 2.065.000 |

Fuente: elaboración propia

4.5.2 Pagos de prestaciones sociales. En el Cuadro 31., se establecen las prestaciones sociales mínimas a las cuales tendrán derechos los colaboradores de Homie para el año 2019.

Cuadro 31. Prestaciones sociales

| Prestación social | Definición |
|------------------------|--|
| Auxilio de transporte | Se paga a quienes devenguen hasta 2 salarios mínimos legales vigentes por mes. |
| Vacaciones | 15 días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas por cada año de servicios |
| Cesantías | Un mes de salario por cada año de servicios y proporcionalmente por fracciones de año |
| Intereses de CESANTÍAS | Intereses legales del 12% anual sobre el valor de la cesantía acumulada al 31 de diciembre de cada año |
| Prima de vacaciones | Un mes de salario pagaderos por semestre calendario así: 15 días el último día de junio y 15 días en los primeros 20 días de diciembre de cada año |

Fuente: elaboración propia con base en DUQUE MOSQUERA, César Augusto. [en línea]. Consultas laborales. [Consulta: 25 de mayo 2019]. Disponible en: http://consultas-laborales.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=467&Itemid=98

Teniendo en cuenta el salario base mensual de los colaboradores de Homie, es entiendo que el auxilio de transporte aplicar para los cargos de meseros y recepcionista, la liquidación de las prestaciones sociales correspondientes se encuentran en la Tabla 75.

Tabla 75. Prestaciones sociales 2019

| Cargo | Salario Anual (\$) | Cesantías (\$) | Interés sobre cesantías (\$) | Prima de servicios (\$) | Vacaciones (\$) | Auxilio de transporte (\$) | Total anual de prestaciones sociales (\$) |
|---------------|--------------------|----------------|------------------------------|-------------------------|-----------------|----------------------------|---|
| Gerente | 24.780.000 | 2.065.000 | 248.000 | 2.065.000 | 1.032.000 | 0 | 5.410.000 |
| Jefe de Barra | 17.820.000 | 1.485.000 | 178.000 | 1.485.000 | 743.000 | 0 | 3.891.000 |
| Barista | 17.226.000 | 1.436.000 | 172.000 | 1.436.000 | 718.000 | 0 | 3.762.000 |
| Mesero | 11.286.000 | 941.000 | 113.000 | 941.000 | 470.000 | 97.000 | 2.562.000 |
| TOTAL | | | | | | | 15.625.000 |

Fuente: elaboración propia

4.5.3 Seguridad social por parte del empleador. Los aportes al Sistema de Seguridad Social se realizan de acuerdo con las proporciones de la Tabla 76., con relación al salario devengado.

Tabla 76. Seguridad social

| Concepto | Aporte empleador (%) | Aporte trabajador (%) |
|-----------------------|----------------------|-----------------------|
| Pensiones | 12 | 4 |
| Salud | 8,5 | 4 |
| Riesgos laborales | 0,5 | - |
| Cajas de compensación | 4 | - |
| Total | 25 | 8 |

Fuente: MINISTERIO DEL TRABAJO. [sitio web]. Cotización a la Seguridad Social – Aportes. [Consulta: 25 de mayo 2019]. Disponible en. <http://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-de-formalizacion-y-proteccion-del-empleo/formalizacion-laboral/cotizacion-a-la-seguridad-social-aportes>

En las Tablas 77., 78., se encuentra la liquidación de los aportes realizados por el empleador y el trabajador, respectivamente.

Tabla 77. Seguridad social por parte del empleador

| Cargo | Salario Anual (\$) | Pensión (\$) | ARL (\$) | Salud (\$) | Caja de compensación (\$) | Total anual seguridad social (\$) |
|---------------|--------------------|--------------|----------|------------|---------------------------|-----------------------------------|
| Gerente | 24.780.000 | 2.974.000 | 124.000 | 0 | 991.000 | 4.089.000 |
| Jefe de Barra | 17.820.000 | 2.138.000 | 89.000 | 0 | 713.000 | 2.940.000 |
| Barista | 17.226.000 | 2.067.000 | 86.000 | 0 | 689.000 | 2.842.000 |
| Mesero | 11.286.000 | 1.354.000 | 56.000 | 0 | 451.000 | 1.861.000 |
| TOTAL | | | | | | 11.732.000 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 78. Seguridad social por parte del empleado

| Cargo | Salario Anual (\$) | Pensión (\$) | Salud (\$) | Total anual seguridad social (\$) |
|---------------|--------------------|--------------|------------|-----------------------------------|
| Gerente | 24.780.000 | 991.000 | 991.000 | 1.982.000 |
| Jefe de Barra | 17.820.000 | 713.000 | 713.000 | 1.426.000 |
| Barista | 17.226.000 | 689.000 | 689.000 | 1.378.000 |
| Mesero | 11.286.000 | 451.000 | 451.000 | 902.000 |
| TOTAL | | | | 5.688.000 |

Fuente: elaboración propia

4.5.4 Pago de nómina. Una vez establecidos los pagos pertinentes a prestaciones sociales, seguridad social y parafiscal, se determina el valor total a

pagar en concepto de la nómina para el café vintage Homie en el año 2020. En la Tabla 79., se totaliza la nómina de forma anual.

Tabla 79. Pago nómina 2029

| Cargo | Número de puestos | Salario Anual (\$) | Prestaciones sociales (\$) | Seguridad social empleador (\$) | Total anual seguridad empleado (\$) | Salario total anual (\$) |
|---------------|-------------------|--------------------|----------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| Gerente | 1 | 24.780.000 | 5.410.000 | 4.089.000 | 1.982.000 | 36.261.000 |
| Jefe de Barra | 1 | 17.820.000 | 3.891.000 | 2.940.000 | 1.426.000 | 26.077.000 |
| Barista | 1 | 17.226.000 | 3.762.000 | 2.842.000 | 1.378.000 | 25.208.000 |
| Meseros | 1 | 11.286.000 | 2.562.000 | 1.861.000 | 902.000 | 16.611.000 |
| TOTAL | 4 | 71.112.000 | 15.625.000 | 11.732.000 | 5.688.000 | 104.157.000 |

Fuente: elaboración propia

La liquidación nómina para el periodo de tiempo determinado se presenta en la Tabla 80. La proyección del valor de la nómina se calcula con el crecimiento del índice de precios al consumidor (IPC).

Tabla 80. Liquidación nómina 2019/II – 2024

| Cargo | 2019-II | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Gerente | 18.130.500 | 37.493.874 | 38.693.678 | 39.854.488 | 41.504.464 | 43.222.749 |
| Jefe de Barra | 13.038.500 | 26.963.618 | 27.826.454 | 28.661.247 | 29.847.823 | 31.083.523 |
| Barista | 12.604.000 | 26.065.072 | 26.899.154 | 27.706.129 | 28.853.163 | 30.047.684 |
| Mesero | 8.305.500 | 17.175.774 | 17.725.399 | 18.257.161 | 19.013.007 | 19.800.146 |
| TOTAL | 52.078.500 | 107.698.338 | 111.144.685 | 114.479.025 | 119.218.457 | 124.154.101 |

Fuente: elaboración propia

4.6 COSTOS ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Los costos asociados en el presente capítulo se evidencian en la Tabla 81. En el Anexo P., se encuentran las cotizaciones de outsourcing y dotación.

Tabla 81. Costos estudio administrativo

| Descripción | Total (\$) |
|--------------------------------|-------------------|
| Total anual sueldos | 52.078.500 |
| Pago anual contador | 750.000 |
| Pago anual servicios generales | 6.600.000 |
| Dotación | 741.000 |
| Total | 60.168.000 |

Fuente: elaboración propia

5. ESTUDIO AMBIENTAL

En este estudio se identificará la normatividad ambiental vigente en el país, con el fin de establecer los parámetros mínimos que debe cumplir Homie Coffee. Se identificarán y evaluarán también los aspectos e impactos ambientales del establecimiento, y por último se determinarán las estrategias que se llevarán a cabo para minimizar el impacto generado.

5.1 NORMATIVA AMBIENTAL

Para la organización es importante velar por el cumplimiento de las normas ambientales vigentes en el país, por eso tiene en cuenta el Sistema Nacional Ambiental (SINA). Éste consiste en “el conjunto de orientaciones, normas, actividades, recursos, programas e instituciones que permiten la puesta en marcha de los principios generales ambientales”. Su misión es lograr la armonía entre la productividad y competitividad del país a través del uso racional de los recursos naturales, para lograr un avance social y económico a nivel estratégico.

Está integrado por los principios, orientaciones y la normatividad contenida en la Constitución Nacional de 1991, en la Ley 99 de 1993, las entidades del Estado responsables de la política y la acción ambiental, las organizaciones comunitarias y no gubernamentales relacionadas y las fuentes y recursos económicos para el manejo y la recuperación del medio ambiente. Los principales actores del SINA se describen en el Cuadro 32.

Cuadro 32. Los escenarios del SINA.

| Escenario | Entidades |
|----------------------------------|--|
| Institucional | Consejo Nacional Ambiental, el Ministerio del Medio Ambiente, las 34 Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible, los 5 institutos de investigación y el subsistema de investigación ambiental, las 4 unidades ambientales urbanas, la Unidad Administrativa Especial del Sistema de Parques Nacionales Naturales. |
| Territorial | La Unidad de Política Ambiental del Departamento Nacional de Planeación -UPA-, las entidades territoriales como ejecutoras de la política ambiental: departamentos, distritos, municipios, resguardos indígenas y las tierras colectivas de comunidades negras. |
| Social | Ecofondo, las organizaciones no gubernamentales -ong-, las organizaciones de base, y el movimiento ambiental las organizaciones étnico-territoriales negras e indígenas. Se registran algunos representantes de gremios de la producción y el sector privado. |
| Transectorial | Las unidades ambientales de los diversos ministerios, institutos y demás entidades estatales con competencias ambientales. |
| Los organismos de control | La Procuraduría Ambiental, la Defensoría del Pueblo en materia ambiental, la Contraloría Ambiental, las Veedurías Ciudadanas, la Policía Ambiental. |

Fuente: elaboración propia con base en INVEMAR. Sistema Nacional Ambiental. Los actores del SINA. [en línea]. [Consultado el 24 de mayo de 2019]. Disponible en: <http://www.invemar.org.co/redcostera1/invemar/docs/1843SINA.pdf>

5.2 MATRIZ DE ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES

Permite la identificación de los aspectos ambientales, la valorización y priorización de los impactos que generan, y posteriormente, la definición de acciones de control y mitigación. En el Cuadro 33., se presentan las actividades que realiza la organización que producen un efecto ambiental.

Cuadro 33. Actividades que generan efecto ambiental en Homie

| Área | Actividad | Descripción |
|----------------|---|---|
| General | Aseo del establecimiento | Al iniciar el turno el establecimiento debe barrerse, trapearse, se deben limpiar las mesas, ventanas, espejos y baños. |
| | Limpieza maquinas | Al comienzo del día y varias veces durante el turno, se debe realizar una limpieza constante de las máquinas utilizadas para la preparación y alistamiento de los productos |
| | Iluminación del lugar | El establecimiento deberá estar iluminado en ciertas horas del día, y algunas áreas serán iluminadas constantemente a lo largo del turno |
| Barra | Preparación y alistamiento de productos | Se desechan empaques y envolturas de los productos una vez se terminan |
| | Preparación de jugos naturales | Para preparar los jugos naturales se requiere del uso de licuadora, la cual consume energía |
| | Preparación del café | Para su preparación se requiere de un molino y una cafetera, los cuales consumen energía eléctrica |
| | Calentar los acompañamientos | En el horno microondas se calentarán los acompañamientos de las bebidas |
| Almacenamiento | Almacenamiento de insumos | Algunos insumos requieren mantenerse refrigerados durante su almacenamiento, por lo cual se requiere del uso de la energía eléctrica |
| | Lavado de utensilios y vajilla | Después de la preparación de la bebida, y una vez se recoja la mesa se debe lavar la vajilla y los utensilios utilizados, consumiendo agua |
| Sala de estar | Uso de consola de juegos, televisor y sistema de sonido | Los clientes pueden disfrutar de diferentes servicios de entretenimiento que requieren el consumo de energía |
| Recepción | Uso de computador | El registro que se realiza de los clientes al ingresar y salir del establecimiento se realiza en un computador |
| | Impresión de tickets | Los clientes reciben un ticket para su registro en el establecimiento, con lo cual se consume papel |
| | Impresión de facturas | Una vez lo clientes pagan por el servicio reciben una factura, la cual requiere el uso de papel |

Fuente: elaboración propia

5.2.1 Identificación de aspectos ambientales. Estos son aquellos que se derivan de la actividad empresarial de la organización e interactúan con el medio ambiente. Adicionalmente se identificaron actividades que impactan el ambiente en la fase pre operativa del proyecto. Dentro de estos se encuentran aquellos descritos en el Cuadro 34.

Cuadro 34. Aspectos ambientales

| Área | Actividad | Aspecto ambiental |
|----------------|---|-------------------------------------|
| General | Aseo del establecimiento | Consumo de agua |
| | Limpieza máquinas | Consumo de agua |
| | Iluminación del lugar | Consumo de energía |
| | Construcción y remodelación de oficina | Emisión de polvo y residuos sólidos |
| Barra | Preparación y alistamiento de productos | Generación de residuos sólidos |
| | Preparación de jugos naturales | Consumo de agua |
| | Preparación del café | Consumo de agua |
| | Calentar los acompañamientos | Consumo de energía |
| Almacenamiento | Almacenamiento de insumos | Consumo de agua |
| | Lavado de utensilios y vajilla | Consumo de agua |
| Sala de estar | Uso de consola de juegos, televisor y sistema de sonido | Consumo de energía |
| Recepción | Uso de computador | Consumo de energía |
| | Impresión de tickets | Consumo de papel |
| | Impresión de facturas | Consumo de papel |

Fuente: elaboración propia

5.2.2 Identificación de impactos ambientales. Son las alteraciones del ambiente, ya sean negativas o positivas, causadas por la ejecución del proyecto. En el Cuadro 35., se pueden observar los impactos presentes en Homie.

Cuadro 35. Impactos ambientales

| Aspecto ambiental | Impacto ambiental |
|--------------------------------|---|
| Consumo de agua | Agotamiento del recurso natural hídrico |
| Consumo de energía | Agotamiento del recurso natural eléctrico |
| Generación de residuos sólidos | Contaminación del suelo |
| Consumo de papel | Agotamiento del recurso natural |
| Emisión de polvo | Contaminación del aire |

Fuente: elaboración propia

5.3 EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES

Es el proceso sistemático que evalúa los efectos que la actividad empresarial puede causar sobre el ambiente al llevarse a cabo, para tomar una decisión de aceptar o rechazar la propuesta de actuación de los planes, proyectos y programas.

5.3.1 Criterios de calificación. Para poder evaluar correctamente los impactos ambientales, se deben establecer unos criterios de evaluación y asignar un valor cuantitativo a cada uno de ellos. En el Cuadro 36., se encuentran los criterios, su escala de valor y su descripción.

Una vez establecida la escala de valoración, se calcula la importancia del impacto, multiplicando los puntajes asignados a las variables determinadas como se ve en la Ecuación 11.

Cuadro 36. Escala de evaluación de impactos ambientales.

| Criterios de evaluación | Escala de valor | Descripción |
|----------------------------|-------------------|---|
| Alcance (A) | 1 (puntual) | El impacto queda confinado dentro del área donde se genera |
| | 5 (local) | Trasciende los límites del área de influencia |
| | 10 (regional) | Tiene consecuencias a nivel regional |
| Probabilidad (P) | 1 (baja) | Existe una posibilidad muy remota de que suceda |
| | 5 (media) | Existe una posibilidad media de que suceda |
| | 10 (alta) | Es muy posible que suceda en cualquier momento |
| Duración (D) | 1 (breve) | Alteración del recurso durante un lapso de tiempo muy pequeño |
| | 5 (temporal) | Alteración del recurso durante un lapso de tiempo moderado |
| | 10 (permanente) | Alteración del recurso permanente en el tiempo |
| Recuperabilidad (R) | 1 (reversible) | Puede eliminarse el defecto por medio de actividades humanas |
| | 5 (recuperable) | Se puede disminuir el efecto a través de medidas de control hasta un estándar determinado |
| | 10 (irreversible) | El/los recursos afectados no retornan a las condiciones originales a través de ningún medio |
| Cantidad (C) | 1 (baja) | Alteración mínima del recurso. Existe bajo potencial del riesgo sobre el recurso. |
| | 5 (moderada) | Alteración moderada del recurso. Tiene un potencial de riesgo medio sobre el recurso. |
| | 10 (alta) | Alteración significativa del recurso. Tiene efectos importantes sobre el recurso. |
| Normatividad (N) | 1 | No tiene normatividad relacionada |
| | 10 | Tiene normatividad relacionada |

Fuente: SECRETARÍA DISTRITAL DE AMBIENTE. [en línea]. INSTRUCTIVO Diligenciamiento de la Matriz de Identificación de aspectos y valoración de impactos ambientales. p. 10. [Consulta: 23 de marzo 2019]. Disponible en: http://ambientebogota.gov.co/documents/10157/2426046/INSTRUCTIVO_MATRIZ_EIA.pdf

Ecuación 11. Importancia del impacto

$$I = A \times P \times D \times R \times C \times N$$

Fuente: Ibíd p. 10.

Donde,

- I = Importancia
- A = Alcance
- P = Probabilidad
- D = Duración

R = Recuperabilidad
C = Cantidad
N = Normatividad

Después de obtener la importancia, el resultado se debe ubicar en un rango. En el Cuadro 37., se pueden ver cada uno de los rangos y su interpretación.

Cuadro 37. Rango de importancia

| Nivel | Valor | Interpretación |
|-----------------|-----------------------|--|
| Alta | > 125.000 a 1.000.000 | Se deben establecer mecanismos de mejora, control y seguimiento. |
| Moderada | > 25000 a 125000 | Se debe revisar el control operacional |
| Baja | 1 a 25.000 | Se debe hacer seguimiento al desempeño ambiental. |

Fuente: SECRETARÍA DISTRITAL DE AMBIENTE. [en línea]. INSTRUCTIVO Diligenciamiento de la Matriz de Identificación de aspectos y valoración de impactos ambientales. p. 10. [Consulta: 23 de marzo 2019]. Disponible en:
http://ambientebogota.gov.co/documents/10157/2426046/INSTRUCTIVO_MATRIZ_EIA.pdf

5.3.2 Calificación del impacto ambiental. En la Tabla 82., se asigna la calificación correspondiente a cada impacto ambiental considerando el grado que este represente para el proyecto en estudio.

Tabla 82. Calificación de los impactos

| Aspecto ambiental | Impacto ambiental | Alcance | Probabilidad | Duración | Recuperabilidad | Cantidad | Normatividad | Grado de importancia |
|--------------------------------|---|---------|--------------|----------|-----------------|----------|--------------|----------------------|
| Consumo de agua | Agotamiento del recurso natural hídrico | 5 | 5 | 10 | 10 | 5 | 10 | 125000 |
| Consumo de energía | Agotamiento del recurso natural eléctrico | 5 | 1 | 10 | 10 | 5 | 10 | 25000 |
| Generación de residuos sólidos | Contaminación del suelo | 5 | 10 | 10 | 10 | 1 | 10 | 50000 |
| Consumo de papel | Agotamiento del recurso natural | 10 | 5 | 10 | 10 | 5 | 10 | 250000 |
| Emisión de polvo | Contaminación del aire | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 10 | 50 |

Fuente: elaboración propia

5.4 ESTRATEGIAS PARA MITIGAR LOS IMPACTOS

Según los resultados obtenidos en la evaluación de impactos ambientales, se plantean las estrategias más adecuadas para la prevención, mitigación, y control de éstos. En el Cuadro 38., se puede ver el impacto y la estrategia que se llevará a cabo.

Cuadro 38. Estrategias de control ambiental

| Factor | Programa de manejo | Estrategia |
|-------------------------|--|---|
| Agua | Uso adecuado del recurso | <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación sobre técnicas de uso eficiente de agua • Reductores de caudal • Realizar actividades de limpieza en seco |
| Energía | Optimizar el consumo de energía en las áreas del establecimiento | <ul style="list-style-type: none"> • Uso de bombillos de bajo consumo • Aprovechamiento de luz solar • Mantenimiento preventivo de equipos • Apertura de la nevera únicamente cuando es necesario |
| Papel | Reciclaje y reutilización del papel | Utilizar papel reciclado para las facturas del establecimiento |
| Residuos sólidos | Plan de reciclaje y aprovechamiento de recursos | <ul style="list-style-type: none"> • Botar la basura de acuerdo a su tipo, para que pueda darse el procesamiento adecuado por parte de la entidad encargada. • Charla sobre el manejo y disposición de la basura al personal, y sobre hacer buena gestión de los productos para no malgastar y así no generar mayor cantidad de basura. |

Fuente: elaboración propia

5.5 BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA

Para demostrar el compromiso de la organización con el medio ambiente, se plantean las buenas prácticas de manufactura que serán ejecutadas por todos los colaboradores que hacen parte de Homie Coffee.

Teniendo en cuenta la zona en la que se realizará el proyecto, las remodelaciones que se deben hacer y la actividad económica, se identifica que los mayores impactos se generan en la fase operativa del proyecto, ya que resultan de procesos constantes en el tiempo.

Sin embargo, se debe minimizar el impacto desde el primero momento. Es por esto que en la etapa de remodelación se realizará una supervisión y vigilancia de los procesos y actividades a ejecutar, para observar el grado de cumplimiento, la implementación de las medidas de prevención, control y mitigación de los impactos ambientales previstos por parte de los colaboradores asociados, y dar seguimiento al estado de las condiciones ambientales y los recursos del área.

En el ciclo de sus operaciones la organización difundirá su política ambiental a sus clientes, los platos, vasos y cubiertos utilizados por los consumidores tendrán un ciclo de vida extenso, no ofrecerá pitillos para las bebidas y no brindará la opción de empacar los alimentos. Adicionalmente, se realizará una charla al personal sobre la importancia de los recursos disponibles, para realizar el mayor aprovechamiento de éstos; se comunicarán las prácticas con respecto al ahorro de energía, de agua, de papel y la disposición de residuos sólidos, para que las buenas prácticas se desarrollen dentro y fuera del establecimiento.

5.6 PRESUPUESTO ESTUDIO AMBIENTAL

En la Tabla 83., se especifican los costos relacionados con el estudio ambiental y en el Anexo Q., las cotizaciones pertinentes.

Tabla 83. Estudio ambiental

| Ítem | Cantidad | Valor (\$) |
|-----------------------------------|----------|----------------|
| Bombillos ahorradores x3 unidades | 3 | 43,500 |
| Grifo reductor de agua | 1 | 5,900 |
| Capacitación | 1 | 150,000 |
| Rollo de papel para factura x8 | 1 | 24,000 |
| TOTAL | | 212,900 |

Fuente: elaboración propia

6. ESTUDIO LEGAL

En este capítulo se establecerá el tipo de organización que será Homie, y todos los trámites y normatividad que debe cumplir para su constitución legal.

6.1 CLASIFICACIÓN LEGAL

En esta sección se determinará la clasificación de la empresa, según la actividad económica que desarrollan o el sector al que pertenece, y por el número de operarios con los que cuenta.

6.1.1 Tipo de personería. Existen dos tipos de personería en Colombia, la primera es persona natural, “aquella que ejerce esta actividad de manera habitual y profesional a título personal. Asume a título personal todos los derechos y obligaciones de la actividad comercial que ejerce”, y persona jurídica que “es ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, y de ser representada judicial y extrajudicialmente”.

La organización será de personería jurídica ya que estará conformada por dos o más socios, y su patrimonio no se verá comprometido.

6.1.2 Tipo de empresa según actividad económica. Existe una clasificación de las empresas según el sector al que pertenecen. Actualmente, se reconocen 4:

- **Sector primario.** Explota directamente los recursos de la naturaleza para desarrollar su actividad económica.
- **Sector secundario.** Transforma físicamente los productos, para convertirlos en unos como mayor valor.
- **Sector terciario.** No existe transformación tangible de productos.
- **Sector cuaternario.** Basado en actividades de conocimiento.

Según esto, el proyecto se ubica en el sector terciario, ya que su actividad económica se basa en un servicio de entretenimiento sin transformaciones tangibles o actividades intelectuales.

6.1.3 Tipo de empresa por número de operarios. Hay cuatro tipos de empresa según el tamaño y número de operarios que la conforman. En el Cuadro 39., se pueden ver los diferentes tipos.

Cuadro 39. Tipo de empresa por tamaño

| Tipo | Descripción |
|------------------------|------------------------------|
| Microempresa | Máximo 10 colaboradores |
| Pequeña empresa | Entre 11 y 49 colaboradores |
| Mediana empresa | Entre 50 y 250 colaboradores |
| Gran empresa | Más de 250 colaboradores |

Fuente: elaboración propia con base en EMPRESARIADOS. [sitio web]. Cuatro tipos de empresa según su tamaño. [Consulta: 23 de marzo 2019]. Disponible en: <https://empresariados.com/cuatro-tipos-de-empresa-segun-su-tamano/>

Según la clasificación vista, la organización es una microempresa, ya que contará con 6 miembros para llevar a cabo su actividad principal.

De esta manera, Homie Coffee se constituirá como una persona jurídica del sector de servicios y de tipo micro.

6.2 CONSTITUCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Como primer paso para consolidar la organización se deben tener en cuenta ciertos requisitos que se deben verificar, como lo es la comprobación de la existencia de la razón social al momento de decidir cuál será, y la clasificación de las actividades económicas según el Código Internacional Industrial Uniforme (CIIU).

6.2.1 Razón social. La elegida para la organización es Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S), “dicha sociedad podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad”.

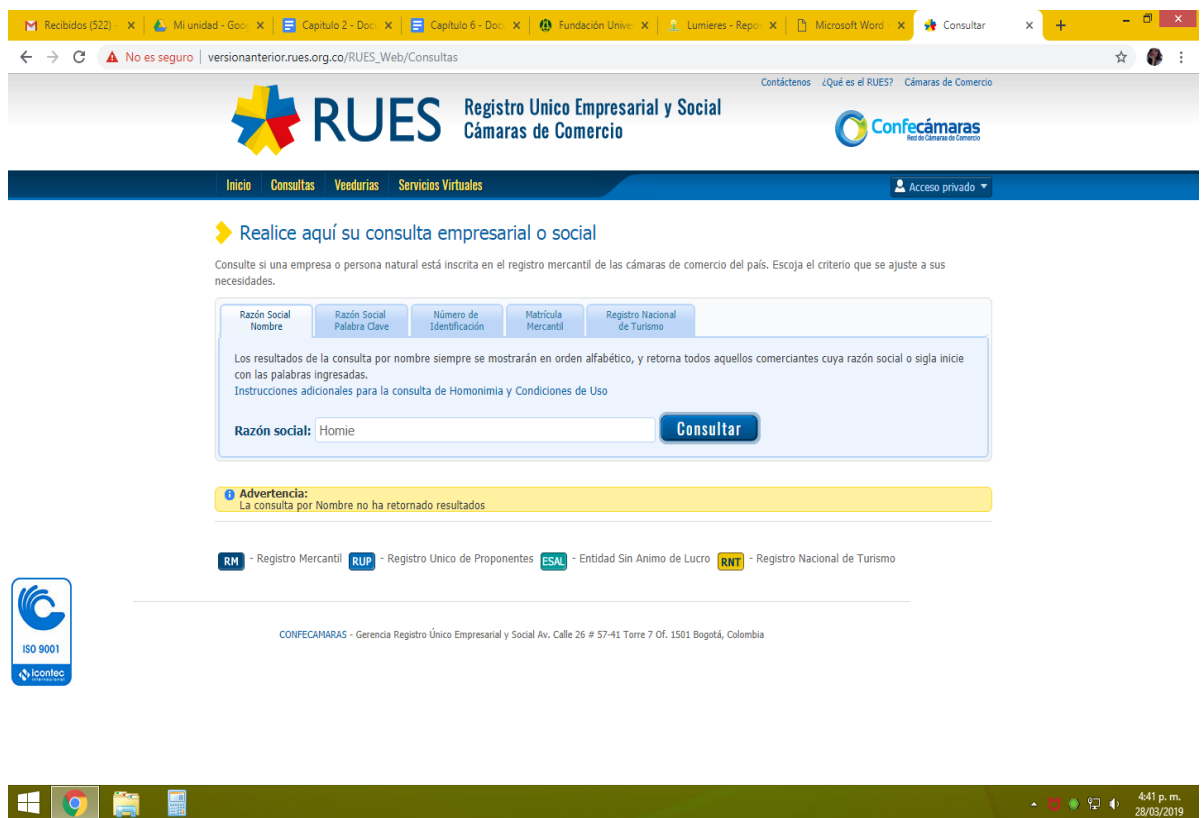
Ésta trae ciertas ventajas a los socios que la constituyen, por ejemplo:

- Responsabilidad limitada de los accionistas hasta el monto de sus aportes.
- No se requiere establecer tiempo definido de duración de la sociedad.

- Si la organización desea cambiar de actividad económica, no requiere de reforma tributaria.
- El capital máximo autorizado es establecido directamente por los accionistas.

6.2.2 Nombre de la organización consulta Registro Único Empresarial y Social (RUES). Se debe consultar si una empresa o persona natural está inscrita en el registro mercantil de las cámaras de comercio del país, con el fin de verificar que el nombre elegido para el café no haya sido previamente registrado. En la Imagen 26., se pueden ver en los resultados obtenidos que hasta la fecha no se encuentra ninguna entidad con el nombre de Homie.

Imagen 26. Consulta Registro Único Empresarial y Social (RUES).



Fuente: REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL. CÁMARAS DE COMERCIO. [sitio web]. Realice aquí su consulta empresarial o social. (Consulta: 28 de marzo 2019). Disponible en: http://versionanterior.rues.org.co/RUES_Web/Consultas

6.2.3 Consulta Código Internacional Industrial Uniforme (CIIU). El código CIIU contiene la descripción de las actividades económicas del país de manera detallada. En el Cuadro 40., se observa la clasificación a la que pertenece Homie.

Cuadro 40. Clasificación de Homie según el Código Internacional Industrial Uniforme (CIU)

| División | Grupo | Clase | Descripción |
|----------|-------|-------|---|
| 56 | | | Actividades de servicios de comidas y bebidas |
| | 561 | | Actividades de restaurantes, cafeterías y servicio móvil de comidas |
| | | 5611 | Expendio a la mesa de comidas preparadas |
| | | 5612 | Expendio por autoservicio de comidas preparadas |
| | | 5613 | Expendio de comidas preparadas en cafeterías |

Fuente: CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ (CCB). Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. Bogotá D.C., Febrero de 2014. [en línea], 2019. [citado 2019-04-04]. Disponible en internet: <<https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/TODO-sobre-el-Codigo-CIU>>

6.3 TRÁMITES DE REGISTRO. Existen una serie de trámites jurídicos y tributarios que se deben realizar para crear empresa en Colombia, entre ellos está el diligenciamiento del formulario del RUES, solicitud de la matrícula mercantil, el RUT, entre otros. En el Anexo R., se encuentran los formularios de registro.

6.3.1 Formulario de Registro Único Empresarial y Social RUES. “Con este formulario, la Cámara de Comercio envía la información a la Secretaría de Hacienda Distrital de Bogotá con el propósito de llevar a cabo la inscripción en el Registro de Información Tributaria (RIT) siempre y cuando las actividades que va a realizar se lleven a cabo en Bogotá y estén gravadas con el Impuesto de Industria y Comercio (ICA)”.

En el Anexo R., se puede observar la hoja 1 y 2, las cuales contienen los espacios para completar, adicionalmente el formulario contiene unas instrucciones para su diligenciamiento.

6.3.2 Formulario adicional de registro con otras entidades. Este formulario suministra información para la asignación del Número de Identificación Tributaria (NIT), para la inscripción en el Registro Único Tributario (RUT), y para la inscripción o actualización del Registro de Información Tributaria (RIT).

6.3.3 Registro matrícula mercantil. “Hace pública la calidad de comerciante, en la medida que hace visible al empresario frente a potenciales clientes que consultan los registros. Contiene información sobre los datos generales de los comerciantes y de las sociedades”

El registro se debe hacer en la cámara de comercio de la ciudad en la cual la organización va a desarrollar su actividad, en este caso en Bogotá, para cumplir con las obligaciones establecidas en el Código de Comercio. Adicionalmente, el

valor que se debe pagar por este concepto depende de los activos registrados de la organización.

6.3.4 Registro único tributario (RUT). Su inscripción debe realizarse previamente al inicio de la actividad económica, y tanto el formulario como el trámite son gratuitos. Los pasos a seguir se muestran en el Cuadro 41.

Cuadro 41. Pasos para la inscripción en el RUT.

| Paso | Descripción |
|--|--|
| 1. Alistar documentos y cumplir requisitos | Se debe llenar el formulario del RUT, el cual puede reclamarse presencialmente, o diligenciarse en línea. |
| 2. Actualizar RUT en el portal de la DIAN | Si se está registrado para realizar los servicios en línea de la DIAN se puede formalizar virtualmente, de lo contrario se debe hacer presencialmente. |
| 3. Radicar documentación | Asistir a uno de los puntos presenciales con la documentación requerida. |
| 4. Notificarse de la respuesta | La notificación puede hacerse por medio del portal web o de forma presencial. |

Fuente: elaboración propia con base en UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN). [en línea]. Actualización del Registro Único Tributario-RUT. [consulta: 01 de mayo 2019].

6.3.5 Resolución de autorización de facturación. Consiste en la autorización de los rangos de numeración de facturación, por parte de La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, posterior a un estudio y evaluación de la solicitud del contribuyente o representante legal.

En el Cuadro 42., se encuentran los pasos a seguir para el proceso.

Cuadro 42. Pasos para la resolución de autorización de facturación.

| Paso | Descripción |
|---|--|
| 1. Ingresar al sistema MUISCA de la página web de la DIAN | Se debe iniciar sesión con los datos del usuario registrado en el sitio web |
| 2. Ingresar en el apartado numeración de facturación | |
| 3. Verificar que haya una cuenta bancaria registrada en la cuenta | Para solicitar la numeración de facturación, debe estar actualizado el RUT, por cuestiones relacionadas con la razón social, su dirección, y su responsabilidad para facturar. |
| 4. Diligenciar todos los campos solicitados por el sistema | Completar los campos de prefijo, tipo de facturación y establecimiento. |
| 5. Aceptar y firmar el documento digitalmente | Con la firma se genera el formato 1876 “autorización numeración de facturación” con la marca de agua “AUTORIZADO”. |

Fuente: elaboración propia con base en UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN). [en línea]. SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE NUMERACIÓN DE FACTURACIÓN. [Consulta: 01 de mayo 2019]. Disponible en: https://www.dian.gov.co/impuestos/sociedades/presentacionclientes/Solicitud_de_Autorizacion_de_Numeracion_de_Facturacion.pdf

6.4 ACTA DE CONSTITUCIÓN

Con el fin de proporcionar la información necesaria para realizar el registro en la sede de la Cámara de Comercio de Bogotá, se elabora el acta de constitución la cual debe ser firmada por los socios fundadores de la organización.

En el acta de constitución no pueden faltar ciertas piezas de información, estos son los estatutos de sociedad. Los estatutos incluyen los siguientes datos:

- **Nombre.** Se establece la denominación con la que se desea hacer pública a la organización para su reconocimiento en el mercado.
- **Actividades de la organización.** Con el fin de establecer cómo se cumplirá el objeto social de la organización se identifican las actividades que permitirán llevar a cabo el fin establecido.

- **Dirección.** Hace referencia al lugar o al domicilio social donde se harán llegar las notificaciones pertinentes de la organización y las comunicaciones que la administración realice.
- **Capital social.** Indica las participaciones de cada uno de los socios, el valor nominal de cada participación y los derechos atribuidos a cada socio.
- **Administración.** Se debe explicar de manera concisa y clara la manera en que la organización estará compuesta. Adicional debe estar registrado el número de administradores para la organización y la duración de su cargo.
- **Toma de decisiones.** Es de vital importancia establecer la forma en la que se llegarán a los acuerdos, es decir, la manera de deliberar y adopción de nuevos acuerdos.

Para Homie el acta de constitución se encuentra en el Anexo S.

6.5 ESTATUTO TRIBUTARIO

Se analizan el conjunto de normas y requisitos que regulan los impuestos administrados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia pertinentes para comenzar las actividades comerciales de Homie. En el Anexo T., se encuentran los formularios correspondientes al estatuto tributario.

6.5.1 Impuesto al Valor Añadido (IVA). Es un gravamen nacional que recae sobre el consumo de bienes y servicios, y explotación de juegos de azar. Aplica a la producción, distribución, comercialización e importación de los bienes y servicios.

Cabe resaltar que con la ley de financiamiento, los establecimientos dedicados al expendio de comidas y bebidas preparadas tanto en restaurantes, cafeterías y bares continúan exentas de IVA y gravadas con el impuesto nacional al consumo. Gracias a esta ley de financiamiento los servicios de catering entran en la misma categoría.

6.5.2 Retención en la fuente. Es un mecanismo que recauda gradualmente ciertos impuestos dentro del mismo ejercicio gravable en el cual se causan, por ejemplo el impuesto sobre la renta, el impuesto sobre las ventas, timbre nacional e impuesto de industria y comercio (ICA).

Después de las modificaciones realizadas por la ley de financiamiento (ley 1943 de 2018) se tiene que la tarifa para hoteles, restaurantes y hospedajes es de 3,5%.

6.5.3 Impuesto de Industria, Comercio, Tableros y Avisos (ICA). “El impuesto de Industria y Comercio se genera por el ejercicio o realización directa o indirecta de cualquier actividad industrial, comercial o de servicios en jurisdicción del Distrito Capital de Bogotá, ya sea que se cumplan de forma permanente u ocasional, en inmueble determinado con establecimiento de comercio o sin ellos”.

La tarifa que aplica para el año 2019 para el café vintage Homie es de 13,4 (por mil), junto a actividades de restaurantes, servicios de hotel y servicios de casa de empeño.

6.5.4 Impuesto de renta. Es un impuesto que recae sobre los ingresos de las personas naturales y jurídicas. La DIAN recauda este impuesto, estableciendo que la declaración y el pago de este impuesto se debe hacer anualmente. La base de cálculo para este impuesto son las utilidades o rentas que logre la persona natural o jurídica durante determinado año gravable sobre el que se paga.

6.6 REQUISITOS LEGALES DE FUNCIONAMIENTO

“Crear empresa en Colombia exige una serie de requisitos de carácter comercial, laboral, tributario y de funcionamiento”. Existen una serie de requisitos generales para todas las empresas, entre los que están el certificado del uso del suelo, el concepto sanitario, certificado de Sayco & Acinpro; dependiendo el tipo de empresa se pueden exigir otros certificados o permisos como por ejemplo en el caso de manipulación de alimentos.

6.6.1 Manipulación de alimentos. Según la Cámara de Comercio de Bogotá, el certificado de manipulación de alimentos establece que las organizaciones del sector alimentario tienen contacto con alimentos para ejercer su actividad de negocio, durante los procesos de preparación, almacenamiento, distribución, venta y servicio, por lo cual se debe garantizar que aquellas personas que realicen esta tarea desarrollen buenas prácticas en este aspecto y estén certificadas.

6.6.2 Registro sanitario (INVIMA). “Es el documento expedido por la autoridad sanitaria correspondiente (Invima), mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, envasar e importar un alimento con destino al consumo humano”.

El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos establece ocho pasos para obtener el registro sanitario de alimentos, estos son:

- **Paso 1.** Realizar la inscripción de la fábrica según lo dispuesto en el Artículo 126 del Decreto – Ley 019 de 2012.

- **Paso 2.** Identifique la categoría del riesgo para su producto, según Anexo 1 de la Resolución 719 de 2015.
- **Paso 3.** Una vez identificada la clasificación del riesgo del producto se debe tener en cuenta que si corresponde a riesgo alto requiere RSA, riesgo medio requiere PSA o riesgo bajo requiere NSA.
- **Paso 4.** Amparar varios alimentos bajo un mismo Registro, Permiso o Notificación Sanitaria en los casos establecidos en el artículo 42 de la Resolución 2674 de 2013.
- **Paso 5.** Si se trata de un alimento de bajo riesgo, se deben verificar los requisitos establecidos en el Artículo 40 de la misma Resolución para solicitar una NSA.
- **Paso 6.** Diligenciar los formularios tanto de información básica, como de solicitud de Registro, Permiso o Notificación Sanitaria, según sea el caso.
- **Paso 7.** Verificar la tarifa que se debe cancelar según el trámite requerido y realizar el pago en cualquier oficina de Davivienda.
- **Paso 8.** Presentar o enviar dicha documentación en carpeta blanca foliada en la Oficina de Atención al Ciudadano ubicada en la sede central del INVIMA.

6.6.3 Sayco & Acinpro (OSA). Es un recaudo que deben hacer las empresas a través de la organización Sayco Acinpro (OSA), para retribuir a los autores, intérpretes y productores de obras musicales y producciones audiovisuales, si van a hacer uso de la comunicación pública de dichas obras.

6.6.4 Concepto técnico de seguridad y cuerpo oficial de bomberos. “Concepto técnico emitido por el Cuerpo Oficial de Bomberos de Bogotá mediante una visita o inspección técnica ocular para la revisión del sistema de protección contra incendios (SPCI) y las condiciones de seguridad humanas (SH) en edificaciones y establecimientos”. Para obtenerlo se debe realizar el pago y radicar la documentación requerida, posteriormente se programa una capacitación o inspección dependiendo el nivel de riesgo del establecimiento.

6.6.5 Uso del suelo. “El concepto de uso del suelo es un dictamen escrito por medio del cual el curador urbano o la Secretaría Distrital de Planeación (SDP), informa al interesado sobre el uso o usos permitidos en un predio o edificación, teniendo en cuenta las normas urbanísticas adoptadas para orientar y administrar el desarrollo físico espacial del territorio y la utilización del suelo, definida como el Plan de Ordenamiento Territorial (POT)”.

6.7 COSTOS ESTUDIO LEGAL

Después de realizar el estudio legal para la constitución y registro de Homie, se establecieron los costos establecidos en la Tabla 84., y en el Anexo U., se encuentran las cotizaciones pertinentes.

Tabla 84. Costos estudio legal

| Ítem | Valor (\$) |
|---------------------|-------------------|
| Registro INVIMA | 1.573.421 |
| Sayco y Acinpro | 650.200 |
| Registro de marca | 332.500 |
| Matrícula mercantil | 530.000 |
| TOTAL | 3.086.121 |

Fuente: elaboración propia

7. ESTUDIO FINANCIERO

A continuación, se desarrollará la última etapa del análisis de la factibilidad económica del café temático pay-per-minute Homie. En esta etapa se pretende ordenar de manera sistemática la información monetaria que se obtuvo en los estudios anteriores, elaborando cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto.

El estudio financiero se realiza con el propósito de entender con un enfoque integral la realidad del proyecto, para así obtener conclusiones que se complementen y vayan en el mismo sentido del beneficio del proyecto.

7.1 INDICADOR ECONÓMICO

El Índice de Precios al Consumidor (IPC), será la herramienta empleada por el proyecto en estudio para proyectar el valor de los ingresos, costos y gastos correspondientes. En la Tabla 85., se indica la proyección para el IPC realizada por la entidad bancaria Bancolombia.

Tabla 85. Proyección IPC

| AÑO | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---------|------|------|------|------|------|
| IPC (%) | 3,40 | 3,20 | 3,25 | 3,09 | 3,00 |

Fuente: elaboración propia con base en GRUPO BANCOLOMBIA. [sitio web]. Tabla Macroeconómicos Proyectados; Informes Trimestrales. [Consulta: 01 de junio 2019]. Disponible en: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publicaciones/tablas-macroeconomicos-proyectados>

Para realizar las proyecciones del estudio financiero a precios constantes, se establece un IPC promedio de 3,188%, con base en las proyecciones del 2019 al 2023.

7.2 INVERSIÓN INICIAL

Es el capital necesario para comenzar con el proyecto en estudio, esta inversión inicial se divide en: activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo. Es decir, hace referencia a la disposición que se deben tener de unos recursos actuales con la expectativa económica de obtener beneficios futuros con estos recursos.

7.2.1 Activos fijos. Son todas las inversiones que se realizan en bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de transformación de materia prima e insumo o que servirán como apoyo a la operación normal del proyecto.

Los activos fijos requeridos para Homie, se encuentran descritos en el estudio técnico. En la Tabla 86., se clasifican los activos fijos en: área de producción, área de ventas y área administrativa.

Tabla 86. Activos fijos de Homie

| Área | Valor (\$) |
|----------------|-------------------|
| Producción | 18.855.900 |
| Ventas | 21.343.850 |
| Administrativa | 2.235.710 |
| Total | 42.435.460 |

Fuente: elaboración propia

7.2.1.1 Depreciación de los activos fijos. En el Anexo V., se evidencia el cálculo de las depreciaciones correspondientes a cada área de Homie (producción, ventas y administración), la depreciación se realizó con el método de línea recta. En la Tabla 87., se presenta la proyección 2020-2024 de la depreciación según el área de trabajo.

Tabla 87. Depreciación activos fijos (2019-2024)

| Concepto | Año | | | | | |
|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Producción | 1.885.590 | 1.945.703 | 2.007.732 | 2.071.738 | 2.137.785 | 2.205.938 |
| Ventas | 2.570.937 | 2.652.898 | 2.737.473 | 2.824.744 | 2.914.796 | 3.007.720 |
| Administrativo | 360.353 | 371.841 | 383.695 | 395.928 | 408.550 | 421.574 |
| Total | 4.816.880 | 4.970.442 | 5.128.900 | 5.292.409 | 5.461.131 | 5.635.232 |

Fuente: elaboración propia

7.2.2 Activos diferidos. Los costos relacionados con el estudio de mercados, adecuaciones de las instalaciones de Homie con respecto a la señalización y de impactos ambientales, la constitución legal de la empresa se entiende como activos diferidos, los cuales se encuentran en la Tabla 88.

Tabla 88. Activos diferidos

| Concepto | Valor (\$) |
|----------------------------|------------------|
| Mercadeo | 277.050 |
| Utensilios y herramientas | 1.167.302 |
| Ergonomía | 312.600 |
| Adecuaciones | 2.700.000 |
| Ambiental | 286.000 |
| Constitución de la empresa | 3.086.121 |
| Total | 7.829.073 |

Fuente: elaboración propia

Una vez establecido el costo de los activos diferidos, se realiza la amortización de los mismos proyectando este valor en los próximos cinco años, tal como se muestra en la Tabla 89.

Tabla 89. Amortización de activos diferidos

| Cargos diferidos 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 7.829.073 | 1.565.815 | 1.565.815 | 1.565.815 | 1.565.815 | 1.565.815 |

Fuente: elaboración propia

7.2.3 Capital de trabajo. Homie debe contar con un grupo de recursos necesarios en forma de activos corrientes, que contribuyen a la operación normal del proyecto durante un lapso de tiempo denominado ciclo productivo. En la Tabla 90., se presenta el total del capital requerido para el funcionamiento de Homie.

Tabla 90. Capital de trabajo

| Concepto | Valor (\$) |
|----------------------------------|-------------------|
| Costo de producción anual | 54.714.618 |
| Días laborales | 296 |
| Costo de producción diaria | 184.847 |
| Gastos de administración anual | 55.570.069 |
| Días laborales | 296 |
| Gastos de administración diarios | 187.737 |
| Gastos de ventas anual | 86.188.028 |
| Días laborales | 296 |
| Gastos de ventas diarios | 291.176 |
| Total costos y gastos | 663.759 |
| Número de ciclo productivo | 14 |
| Capital de trabajo | 9.292.628 |
| Imprevistos (10%) | 929.263 |
| TOTAL CAPITAL DE TRABAJO | 10.221.891 |

Fuente: elaboración propia

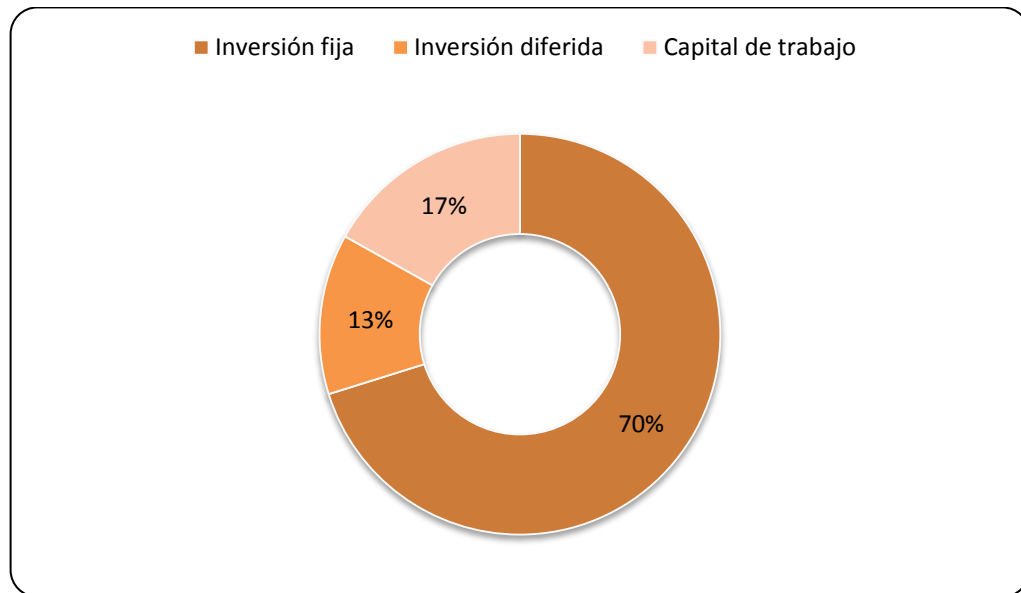
7.2.4 Resumen de inversión. Para poner en marcha del proyecto en estudio se requiere de una inversión inicial, la cual se encuentra detallada en la Tabla 91 y Gráfico 22.

Tabla 91. Resumen de inversión inicial

| Concepto | Valor (\$) | Participación (%) |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Inversión fija | 42.435.460 | 70,16 |
| Inversión diferida | 7.829.073 | 12,94 |
| Capital de trabajo | 10.221.891 | 16,90 |
| TOTAL | 60.486.424 | 100,00 |

Fuente: elaboración propia

Gráfico 22. Participación inversión inicial



Fuente: elaboración propia

7.3 FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

La inversión a realizar es de \$65.708.145, conociendo que los aportes de los socios fijados en el acta de constitución de la empresa son de \$20.000.000 cada uno, la cantidad a financiar es de \$25.709.000, tal como se indica en la Tabla 92.

Tabla 92. Aportes a capital

| Concepto | Valor (\$) | Valor redondeado (\$) | Porcentaje (%) |
|---------------------|-------------------|-----------------------|----------------|
| Aporte de socios | 40.000.000 | 40.000.000 | 60,87 |
| Capital a financiar | 20.486.424 | 25.709.000 | 39,13 |
| TOTAL | 60.486.424 | 65.709.000 | 100,00 |

Fuente: elaboración propia

Para el financiamiento del saldo restante, es decir, la financiación de los \$25.709.000 faltantes, se tomará un préstamo en la entidad de Bancoldex, la cual se encarga de apoyar y brindar herramientas de financiamiento a pequeñas y medianas empresas. La tasa ofrecida por Bancoldex es del 3,60% (E.A) más el DTF (E.A) establecido en el periodo,⁸⁸ teniendo en cuenta esto la tasa de interés para el préstamo será del 8,14% por un periodo de cinco años. El valor de la tasa de interés efectivo mensual, se encuentra en la Ecuación 12.

Ecuación 12. Tasa efectiva mensual

$$i (E.M) = (1 + 0,0814)^{\frac{1}{12}} - 1 = 0,65\% E.M$$

Fuente: elaboración propia

En la Ecuación 13., se define el cálculo para estimar el valor presente conociendo la anualidad, en este caso se tiene el valor presente del préstamo por esta razón se despeja y queda la Ecuación 14.

Ecuación 13. Valor presente

$$P = A \left[\frac{(1 + i)^n - 1}{i * (1 + i)^n} \right]$$

Fuente: elaboración propia

Donde,

P= Valor presente

A= Anualidad

i= Tasa de interés

n= Número de periodos

⁸⁸ BANCO DE COMERCIO EXTERIOR DE COLOMBIA (BANCOLDEX). [en línea]. Liquidex: tasas descuento / comisiones. [Consulta: 01 de junio 2019]. Disponible en: https://www.bancoldex.com/sites/default/files/liquidex_2019.pdf

Ecuación 14. Anualidad

$$A = P \left[\frac{(1+i)^n * i}{(1+i)^n - 1} \right]$$

Fuente: elaboración propia

El valor de la anualidad o de la cuota a pagar de manera anual se encuentra en la Ecuación 15.

Ecuación 15. Valor de la anualidad

$$\text{Anualidad} = 25.709.000 \left[\frac{(1 + 0.65\%)^{60} * 0.65\%}{(1 + 0.65\%)^{60} - 1} \right] = 413.707$$

Fuente: elaboración propia

Una vez establecido el valor de la cuota anual a pagar se calcula el valor de los intereses a pagar en cada periodo y el abono a capital. En la Tabla 93., se presenta la amortización correspondiente a los 12 primeros meses del préstamo, en el Anexo W.

Tabla 93. Amortización del crédito

| Periodo (n) | Saldo inicial | Interés | Cuota | Abono a capital | Saldo final |
|-------------|---------------|---------|---------|-----------------|-------------|
| 1 | 20.500.000 | 133.250 | 413.707 | 280.457 | 20.219.543 |
| 2 | 20.219.543 | 131.427 | 413.707 | 282.280 | 19.937.264 |
| 3 | 19.937.264 | 129.592 | 413.707 | 284.114 | 19.653.149 |
| 4 | 19.653.149 | 127.745 | 413.707 | 285.961 | 19.367.188 |
| 5 | 19.367.188 | 125.887 | 413.707 | 287.820 | 19.079.368 |
| 6 | 19.079.368 | 124.016 | 413.707 | 289.691 | 18.789.677 |
| 7 | 18.789.677 | 122.133 | 413.707 | 291.574 | 18.498.104 |
| 8 | 18.498.104 | 120.238 | 413.707 | 293.469 | 18.204.635 |
| 9 | 18.204.635 | 118.330 | 413.707 | 295.377 | 17.909.258 |
| 10 | 17.909.258 | 116.410 | 413.707 | 297.296 | 17.611.962 |
| 11 | 17.611.962 | 114.478 | 413.707 | 299.229 | 17.312.733 |
| 12 | 17.312.733 | 112.533 | 413.707 | 301.174 | 17.011.559 |

Fuente: elaboración propia

7.4 COSTOS DE PRODUCCIÓN

Se analizarán los costos asociados al proceso de transformación de la materia prima en tazas de café. Los tres elementos esenciales que integran el costo de producción son la materia prima, la mano de obra (MOD) y los cargos indirectos de fabricación (CIF).⁸⁹

⁸⁹ COLÍN, García, et al. Contabilidad de costos. Mc Graw-Hill, 2014. p. 16

7.4.1 Materia prima. La demanda proyectada en la Tabla 94., será necesaria para determinar el costo total de la materia prima requerida para el año 2019, igualmente para los años 2020-2024 proyectados en la Tabla 95., y Tabla 96.

Tabla 94. Demanda anual proyectada

| Producto | Producción Diaria | Año 2019 | Año 2020 | Año 2021 | Año 2022 | Año 2023 | Año 2024 |
|-----------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Espresso | 27 | 7.992 | 8.247 | 8.510 | 8.782 | 9.062 | 9.351 |
| Café con leche | 17 | 5.032 | 5.193 | 5.359 | 5.530 | 5.707 | 5.889 |
| Cappuccino | 23 | 6.808 | 7.026 | 7.250 | 7.482 | 7.721 | 7.968 |
| Machiato | 7 | 2.072 | 2.139 | 2.208 | 2.279 | 2.352 | 2.427 |
| Mocca | 4 | 1.184 | 1.222 | 1.261 | 1.302 | 1.344 | 1.387 |
| Frappuccino | 1 | 296 | 306 | 316 | 327 | 338 | 349 |
| Jugos Naturales | 1 | 296 | 306 | 316 | 327 | 338 | 349 |
| Tés | 1 | 296 | 306 | 316 | 327 | 338 | 349 |
| TOTAL | 81 | 23.976 | 24.745 | 25.536 | 26.356 | 27.200 | 28.069 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 95. Costos totales materia prima (2019-2021)

| Producto | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|-----------------|---------------------|-------------------|---------------------|------------------|---------------------|------------------|
| | Costo unitario (\$) | Costo total (\$) | Costo unitario (\$) | Costo total (\$) | Costo unitario (\$) | Costo total (\$) |
| Espresso | 283 | 2.261.736 | 292 | 2.408.306 | 301 | 2.564.333 |
| Café con leche | 490 | 2.465.680 | 506 | 2.625.691 | 522 | 2.796.007 |
| Cappuccino | 1.110 | 7.556.880 | 1.145 | 8.047.488 | 1.182 | 8.568.788 |
| Machiato | 697 | 1.444.184 | 719 | 1.538.412 | 742 | 1.638.665 |
| Mocca | 1.258 | 1.489.472 | 1.298 | 1.586.284 | 1.339 | 1.689.095 |
| Frappuccino | 3.036 | 898.656 | 3.133 | 958.633 | 3.233 | 1.021.521 |
| Jugos Naturales | 2.380 | 704.480 | 2.456 | 751.498 | 2.534 | 800.797 |
| Tés | 2.124 | 628.704 | 2.192 | 670.664 | 2.262 | 714.661 |
| TOTAL | 17.449.792 | 18.586.976 | 19.793.866 | | | |

Fuente: elaboración propia

Tabla 96. Costos totales materia prima (2012-2024)

| Año | 2022 | | 2023 | | 2024 | |
|-----------------|----------|---------------------|------------------|---------------------|------------------|---------------------|
| | Producto | Costo unitario (\$) | Costo total (\$) | Costo unitario (\$) | Costo total (\$) | Costo unitario (\$) |
| Espresso | 311 | 2.730.659 | 321 | 2.907.551 | 331 | 3.095.925 |
| Café con leche | 538 | 2.977.205 | 556 | 3.170.449 | 573 | 3.375.854 |
| Cappuccino | 1.220 | 9.124.903 | 1.258 | 9.716.577 | 1.299 | 10.347.091 |
| Machiato | 766 | 1.745.278 | 790 | 1.858.604 | 815 | 1.979.012 |
| Mocca | 1.382 | 1.799.613 | 1.426 | 1.916.888 | 1.472 | 2.041.282 |
| Frappuccino | 3.336 | 1.090.780 | 3.442 | 1.163.417 | 3.552 | 1.239.576 |
| Jugos Naturales | 2.615 | 855.091 | 2.698 | 912.033 | 2.784 | 971.736 |
| Tés | 2.334 | 763.115 | 2.408 | 813.932 | 2.485 | 867.213 |
| TOTAL | | 21.086.645 | | 22.459.449 | | 23.917.690 |

Fuente: elaboración propia

De igual manera se establece el costo de compra de los acompañantes que se ofrecerán en el establecimiento, los cuales se encuentran en el Anexo X., y el total del costo de estos se establece en la Tabla 97., y Tabla 98. Cabe resaltar que por cada paquete adquirido se cuenta con cinco unidades de producto.

Tabla 97. Costos anual acompañantes (2019-2021)

| Producto | 2019 | | | 2020 | | | 2021 | | |
|--------------------|---------------------------------------|---|----------------------|---------------------------------------|---|----------------------|---------------------------------------|---|----------------------|
| | Precio paquete por cinco unidades(\$) | Cantidad Anual por paquetes de 5 unidades | Costo total (\$/año) | Precio paquete por cinco unidades(\$) | Cantidad Anual por paquetes de 5 unidades | Costo total (\$/año) | Precio paquete por cinco unidades(\$) | Cantidad Anual por paquetes de 5 unidades | Costo total (\$/año) |
| Pastel bocadillo | 6.500 | 942 | 6.120.920 | 6.707 | 972 | 6.517.411 | 6.921 | 1.003 | 6.939.585 |
| Palitos de queso | 4.500 | 942 | 4.237.560 | 4.643 | 972 | 4.512.054 | 4.791 | 1.003 | 4.804.328 |
| Pastel de pollo | 6.000 | 942 | 5.650.080 | 6.191 | 972 | 6.016.071 | 6.389 | 1.003 | 6.405.771 |
| Croissant sencillo | 7.250 | 942 | 6.827.180 | 7.481 | 972 | 7.269.420 | 7.720 | 1.003 | 7.740.306 |
| Corazón hojaldre | 5.500 | 942 | 5.179.240 | 5.675 | 972 | 5.514.732 | 5.856 | 1.003 | 5.871.956 |
| TOTAL | | 4.708 | 28.014.980 | 30.698 | 4.859 | 29.829.688 | 31.677 | 5.013 | 31.761.946 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 98. Costos anual acompañantes (2022-2024)

| Producto | 2022 | | | 2023 | | | 2024 | | |
|--------------------|---------------------------------------|---|----------------------|---------------------------------------|---|----------------------|---------------------------------------|---|----------------------|
| | Precio paquete por cinco unidades(\$) | Cantidad Anual por paquetes de 5 unidades | Costo total (\$/año) | Precio paquete por cinco unidades(\$) | Cantidad Anual por paquetes de 5 unidades | Costo total (\$/año) | Precio paquete por cinco unidades(\$) | Cantidad Anual por paquetes de 5 unidades | Costo total (\$/año) |
| Pastel bocadillo | 7.142 | 1.035 | 7.389.106 | 7.369 | 1.068 | 7.867.745 | 7.604 | 1.102 | 8.377.388 |
| Palitos de queso | 4.944 | 1.035 | 5.115.535 | 5.102 | 1.068 | 5.446.900 | 5.265 | 1.102 | 5.799.730 |
| Pastel de pollo | 6.592 | 1.035 | 6.820.713 | 6.802 | 1.068 | 7.262.534 | 7.019 | 1.102 | 7.732.974 |
| Croissant sencillo | 7.966 | 1.035 | 8.241.695 | 8.220 | 1.068 | 8.775.561 | 8.482 | 1.102 | 9.344.010 |
| Corazón hojaldre | 6.043 | 1.035 | 6.252.320 | 6.236 | 1.068 | 6.657.323 | 6.434 | 1.102 | 7.088.559 |
| TOTAL | | 5.173 | 33.819.368 | 33.729 | 5.338 | 36.010.063 | 34.804 | 5.508 | 38.342.662 |

Fuente: elaboración propia

7.4.2 Mano de obra directa (MOD). Hace referencia a los cargos que intervienen de manera directa en la producción de las tazas de café, en el caso de Homie solo se cuenta con un barista, cuyo costo anual y su respectiva proyección se encuentra en la Tabla 99.

Tabla 99. Mano de obra directa (2019-2024)

| Concepto | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Barista | 25.208.000 | 26.011.631 | 26.840.882 | 27.696.569 | 28.579.536 | 29.490.651 |

Fuente: elaboración propia

7.4.3 Costos indirectos de fabricación (CIF). Se entienden como los costos que de manera indirecta permiten el correcto funcionamiento del proceso productivo para Homie, entre estos costos encontramos: arriendo y servicios públicos.

7.4.3.1 Arriendo. El área correspondiente en metros cuadrados para producción es igual al 11,11% con respecto al total del área del establecimiento, sabiendo esto se puede realizar el cálculo correspondiente al arriendo como se muestra en la Tabla 100., con su respectiva proyección para los años 2020-2024.

Tabla 100. Arriendo área de producción (2019-2024)

| Año | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Valor arriendo anual (\$) | 5.866.667 | 6.053.696 | 6.246.688 | 6.445.832 | 6.651.325 | 6.863.370 |

Fuente: elaboración propia

7.4.3.2 Servicios públicos. Para la producción de tazas de café se requiere el uso de los siguientes recursos públicos: energía eléctrica y acueducto.

La estimación del uso de energía eléctrica se da mediante el consumo de la maquinaria utilizada, con respecto a la tarifa básica y de variable fijada por la empresa de enel-codensa para el estrato 4 en la ciudad de Bogotá D.C. El costo de servicios públicos se encuentra en la Tabla 101.

Tabla 101. Costo de consumo anual de energía eléctrica área de producción

| Maquinaria o equipo | Unidades | Consumo KW/ hora | Consumo total KW/ hora | Horas laborales | Costo por KW (\$/h) | Costo consumo diario (\$) | Costo consumo anual (\$) |
|---------------------|----------|------------------|------------------------|-----------------|---------------------|---------------------------|--------------------------|
| Cafetera | 1 | 2,0 | 2,0 | 8 | 528 | 8.451 | 2.501.603 |
| Molino | 1 | 0,4 | 0,4 | 8 | | 1.479 | 437.780 |
| Licuadaora | 1 | 0,5 | 0,5 | 8 | | 2.113 | 625.401 |
| Nevera | 1 | 0,3 | 0,3 | 8 | | 1.268 | 375.240 |
| Horno microondas | 1 | 0,1 | 0,1 | 8 | | 465 | 137.588 |
| TOTAL | | | | | | | 4.077.612 |

Fuente: elaboración propia

Los costos de la Tabla 102., corresponden al consumo de energía eléctrica proyectados para los años 2020-2024.

Tabla 102. Proyección costo de consumo anual de energía eléctrica área de producción (2019-2024)

| Maquinaria o equipo | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Cafetera | 2.501.603 | 2.581.354 | 2.663.647 | 2.748.564 | 2.836.189 | 2.926.606 |
| Molino | 437.780 | 451.737 | 466.138 | 480.999 | 496.333 | 512.156 |
| Licuadora | 625.401 | 645.338 | 665.912 | 687.141 | 709.047 | 731.652 |
| Nevera | 375.240 | 387.203 | 399.547 | 412.285 | 425.428 | 438.991 |
| Horno microondas | 137.588 | 141.974 | 146.501 | 151.171 | 155.990 | 160.963 |
| TOTAL | 4.077.612 | 4.207.606 | 4.341.745 | 4.480.160 | 4.622.987 | 4.770.368 |

Fuente: elaboración propia

Para el consumo de agua se tiene en cuenta que el número de personas a atender es de 28 personas diarias, para estas se estima un consumo total diario de 1 metro cúbico, como se indica en la Tabla 103.

Tabla 103. Costo de consumo anual de agua y alcantarillado área de producción

| Concepto | Consumo total m3/día | Valor consumo mes (\$/m3) | Cargo básico mes (\$/mes) | Consumo mes (m3/mes) | Costo consumo anual \$ |
|-----------------|-----------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Acueducto | 1 | 2533.84 | 12972.54 | 24 | 885.416 |
| Alcantarillado | 1 | 2653.05 | 6126.92 | 24 | 837.601 |
| TOTAL | | | | | 1723018 |

Fuente: elaboración propia

La proyección correspondiente para los años 2019-2024 del costo de consumo de agua se encuentra en la Tabla 104.

Tabla 104. Costo consumo agua (2019-2024)

| Concepto | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Servicios | 1.723.018 | 1.777.948 | 1.834.629 | 1.893.117 | 1.953.469 | 2.015.746 |

Fuente: elaboración propia

7.4.4 Resumen de costos. Los datos correspondientes a la Tabla 105., son la sumatoria de los costos indirectos pertenecientes al proceso productivo, junto a la proyección de estos.

Tabla 105. Resumen costos de producción (2019-2024)

| Concepto | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Energía | 4.077.612 | 4.207.606 | 4.341.745 | 4.480.160 | 4.622.987 | 4.770.368 |
| Servicios | 1.723.018 | 1.777.948 | 1.834.629 | 1.893.117 | 1.953.469 | 2.015.746 |
| Arriendo | 5.866.667 | 6.053.696 | 6.246.688 | 6.445.832 | 6.651.325 | 6.863.370 |
| TOTAL CIF | 11.667.297 | 12.039.250 | 12.423.061 | 12.819.109 | 13.227.782 | 13.649.483 |

Fuente: elaboración propia

En el Anexo Y., se presenta el costo de producción unitario para cada una de las bebidas ofrecidas por Homie a sus clientes.

7.5 GASTOS ADMINISTRATIVOS Y COMERCIALES

Hacen referencia al conjunto de gastos que apoyan al área de producción, tales como, la nómina, los servicios, la publicidad y otros, tanto del área administrativa como el área comercial o de ventas.

7.5.1 Gastos administrativos. Para el área administrativa se tiene en cuenta el pago de nómina de esta área, el arriendo correspondiente y los servicios públicos.

7.5.1.1 Mano de obra. En los cargos del área administrativa se encuentra únicamente el cargo del Gerente general, cuya nómina se proyecta en la Tabla 106.

Tabla 106. Mano de obra área de administrativa (2019-2024)

| Cargo | Nº de cargos | Nomina anual 2019(\$) | Nomina anual 2020(\$) | Nomina anual 2021(\$) | Nomina anual 2022(\$) | Nomina anual 2023(\$) | Nomina anual 2024(\$) |
|-----------------|--------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Gerente general | 1 | 36.261.000 | 37.493.874 | 38.693.678 | 39.854.488 | 41.504.464 | 43.222.749 |

Fuente: elaboración propia

7.5.1.2 Arriendo. Del total del área empleada de Homie, el 7,41% corresponde al espacio administrativo, sabiendo esto se calcula el valor del arriendo en la Tabla 107., con su respectiva proyección.

Tabla 107. Arriendo área de administrativa (2019-2024)

| Año | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Valor arriendo anual (\$) | 3.911.111 | 4.035.797 | 4.164.459 | 4.297.221 | 4.434.217 | 4.575.580 |

Fuente: elaboración propia

7.5.1.3 Servicios públicos. Los elementos utilizados en el área administrativa que consumen energía eléctrica son: computador, teléfono inalámbrico y televisión. El costo de consumo anual de energía eléctrica se establece en la Tabla 108., y la proyección de este costo para los años 2020-2024 en la Tabla 109.

Tabla 108. Costo de consumo anual de energía eléctrica área de administrativa

| Maquinaria o equipo | Unidades | Consumo KW/ hora | Consumo total KW/ hora | Horas laborales | Costo por KW (\$/h) | Costo consumo diario (\$) | Costo consumo anual (\$) |
|---|----------|------------------|------------------------|-----------------|---------------------|---------------------------|--------------------------|
| Computador Todo en uno Hp Pro 4300 | 1 | 0,059 | 0,059 | 8 | | 249 | 73.797 |
| Teléfono Inalámbrico M700 Ca Motorola | 1 | 0,05 | 0,05 | 8 | 528,21 | 211 | 62.540 |
| Televisor Hyundai 32 Pulgadas Led - Básico Hyled3238d | 1 | 0,04 | 0,04 | 8 | | 169 | 50.032 |
| TOTAL | | | | | | | 186.369 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 109. Proyección costo de consumo anual de energía eléctrica área de administrativa (2019-2024)

| Maquinaria o equipo | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Computador Todo en uno Hp Pro 4300 | 73.797 | 76.150 | 78.578 | 81.083 | 83.668 | 86.335 |
| Teléfono Inalámbrico M700 Ca Motorola | 62.540 | 64.534 | 66.591 | 68.714 | 70.905 | 73.165 |
| Televisor Hyundai 32 Pulgadas Led - Básico Hyled3238d | 50.032 | 51.627 | 53.273 | 54.971 | 56.724 | 58.532 |
| TOTAL | 186.369 | 192.311 | 198.442 | 204.768 | 211.296 | 218.032 |

Fuente: elaboración propia

El consumo de agua y proyección del costo para los años 2020-2024 se encuentran respectivamente en la Tabla 110., y Tabla 111.

Tabla 110. Costo de consumo agua y alcantarillado área de administrativa

| Concepto | Consumo total m3/día | Valor consumo mes (\$/m3) | Cargo básico mes (\$/mes) | Consumo mes (m3/mes) | Costo consumo anual \$ |
|----------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|----------------------|------------------------|
| Acueducto | 0,15 | 2533,84 | 12972,54 | 3,6 | 265.132 |
| Alcantarillado | 0,15 | 2653,05 | 6126,92 | 3,6 | 188.135 |
| TOTAL | | | | | 453.267 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 111. Proyección costo de consumo anual de agua y alcantarillado área de administrativa (2019-2024)

| Concepto | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Servicios | 453.267 | 467.717 | 482.628 | 498.014 | 513.891 | 530.274 |

Fuente: elaboración propia

7.5.1.4 Gastos totales administrativos. Los gastos incurridos en el área administrativa se encuentran en la Tabla 112., incluyendo la depreciación de los activos fijos pertenecientes a esta área y la mano de obra contratada por outsourcing.

Tabla 112. Gastos área administrativa (2019-2024)

| Concepto | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Mano de obra | 36.261.000 | 37.493.874 | 38.693.678 | 39.854.488 | 41.504.464 | 43.222.749 |
| Servicios | 453.267 | 467.717 | 482.628 | 498.014 | 513.891 | 530.274 |
| Arriendo | 3.911.111 | 4.035.797 | 4.164.459 | 4.297.221 | 4.434.217 | 4.575.580 |
| Internet y telefonía | 55.000 | 56.753 | 58.563 | 60.430 | 62.356 | 64.344 |
| Contador | 700.000 | 722.316 | 745.343 | 769.105 | 793.624 | 818.925 |
| Auxiliar de limpieza | 14.115.000 | 14.564.986 | 15.029.318 | 15.508.453 | 16.002.862 | 16.513.033 |
| Depreciación | 0 | 371.841 | 383.695 | 395.928 | 408.550 | 421.574 |
| TOTAL (\$) | 55.495.378 | 57.713.285 | 59.557.684 | 61.383.639 | 63.719.964 | 66.146.479 |

Fuente: elaboración propia

7.5.2 Gastos comerciales. Teniendo en cuenta la naturaleza del proyecto en estudio, se debe contar con un área comercial o de ventas donde se prestarán los servicios a todos los clientes de Homie, por esta razón también deberán calcular los gastos correspondientes.

7.5.2.1 Mano de obra. El jefe de barra, recepcionista y los meseros son los encargados de atender el área comercial de Homie, en la Tabla 113., se especifica la nómina para cada cargo y su respectiva proyección.

Tabla 113. Mano de obra área comercial (2019-2024)

| Cargo | Nº de cargos | Nomina anual 2019(\$) | Nomina anual 2020(\$) | Nomina anual 2021(\$) | Nomina anual 2022(\$) | Nomina anual 2023(\$) | Nomina anual 2024(\$) |
|-------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Jefe de Barra | 1 | 26.077.000 | 26.963.618 | 27.826.454 | 28.661.247 | 29.847.823 | 31.083.523 |
| Meseros | 2 | 16.611.000 | 17.175.774 | 17.725.399 | 18.257.161 | 19.013.007 | 19.800.146 |
| TOTAL (\$) | | 42.688.000 | 44.139.392 | 45.551.853 | 46.918.408 | 48.860.830 | 50.883.669 |

Fuente: elaboración propia

7.5.2.2 Arriendo. El área empleada para el servicio de Homie es la más grande con respecto al área de producción y administrativa, esto se debe a que el espacio requerido para la atención de la demanda establecida debe ser amplio, para brindar la comodidad pactada, la tranquilidad y privacidad que caracterizan a Homie. El gasto relacionado al arriendo para el área comercial se fija en la Tabla 114.

Tabla 114. Arriendo área comercial (2019-2024)

| Año | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Valor (\$) | 43.022.222 | 44.393.771 | 45.809.044 | 47.269.436 | 48.776.386 | 50.331.377 |

Fuente: elaboración propia

7.5.2.3 Servicios públicos. Al igual que en las otras áreas se debe determinar el gasto correspondiente al consumo de energía eléctrica y de agua.

Para el consumo de energía eléctrica se tiene en cuenta los electrodomésticos empleados en esta área, estos son: caja registradora, impresora de tickets, teléfono inalámbrico, computador, sistema de sonido, televisor y xbox. Teniendo el consumo de energía se establece el valor a pagar en esta área como se muestra en la Tabla 115., y la proyección de este valor en la Tabla 116.

Tabla 115. Costo de consumo anual de energía eléctrica área comercial

| Maquinaria o equipo | Unidades | Consumo KW/ hora | Consumo total KW/ hora | Horas laborales | Costo por KW (\$/h) | Costo consumo diario (\$) | Costo consumo anual (\$) |
|---|----------|------------------|------------------------|-----------------|---------------------|---------------------------|--------------------------|
| Caja Registradora Casio Pcr-t500/Se-s800 | 1 | 0,010 | 0,010 | 8 | | 42 | 12.508 |
| Impresora de Tickets Inalambrico Epson Labelworks Lw-600p | 1 | 0,012 | 0,012 | 8 | | 51 | 15.010 |
| Teléfono Inalámbrico M700 Ca Motorola | 1 | 0,020 | 0,020 | 8 | | 85 | 25.016 |
| Computador Todo en uno Hp Pro 4300 | 1 | 0,050 | 0,050 | 8 | 528 | 211 | 62.540 |
| Sistema De Sonido 5.1 Logitech Z506 · 75 Watts Rms | 1 | 0,035 | 0,035 | 8 | | 148 | 43.778 |
| Televisor Hyundai 32 Pulgadas Led - Básico Hyled3238d | 1 | 0,050 | 0,050 | 8 | | 211 | 62.540 |
| Xbox One S De 1tb (1000 Gb) | 1 | 0,050 | 0,050 | 8 | | 211 | 62.540 |
| TOTAL | | | | | | | 283.932 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 116. Proyección costo de consumo anual de energía eléctrica área comercial (2019-2024)

| Maquinaria o equipo | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | |
|---|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Caja Registradora Casio Pcr-t500/Se-s800 | 12.508 | 12.907 | 13.318 | 13.743 | 14.181 | 14.633 | |
| Impresora de Tickets Inalambrico Epson Labelworks Lw-600p | 15.010 | 15.488 | 15.982 | 16.491 | 17.017 | 17.560 | |
| Teléfono Inalámbrico M700 Ca Motorola | 25.016 | 25.814 | 26.636 | 27.486 | 28.362 | 29.266 | |
| Computador Todo en uno Hp Pro 4300 | 62.540 | 64.534 | 66.591 | 68.714 | 70.905 | 73.165 | |
| Sistema De Sonido 5.1 Logitech Z506 · 75 Watts Rms | 43.778 | 45.174 | 46.614 | 48.100 | 49.633 | 51.216 | |
| Televisor Hyundai 32 Pulgadas Led - Básico Hyled3238d | 62.540 | 64.534 | 66.591 | 68.714 | 70.905 | 73.165 | |
| Xbox One S De 1tb (1000 Gb) | 62.540 | 64.534 | 66.591 | 68.714 | 70.905 | 73.165 | |
| TOTAL | | 283.932 | 292.984 | 302.324 | 311.962 | 321.907 | 332.170 |

Fuente: elaboración propia

7.5.2.4 Gastos totales comerciales. El resumen de los gastos del área comercial se establece en la Tabla 117.

Tabla 117. Gastos área comercial (2019-2024)

| Concepto | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| Mano de obra | 42.688.000 | 44.048.893 | 45.453.172 | 46.902.219 | 48.397.462 | 49.940.373 |
| Servicios | 283.932 | 292.984 | 302.324 | 311.962 | 321.907 | 332.170 |
| Arriendo | 43.022.222 | 44.393.771 | 45.809.044 | 47.269.436 | 48.776.386 | 50.331.377 |
| Depreciación | 0 | 2.652.898 | 2.737.473 | 2.824.744 | 2.914.796 | 3.007.720 |
| TOTAL | 85.994.154 | 91.388.546 | 94.302.013 | 97.308.361 | 100.410.552 | 103.611.640 |

Fuente: elaboración propia

7.6 PRECIO DE VENTA

En Homie se cobrará a los clientes por el tiempo de estadía en el establecimiento, por tal razón se fijará el precio de venta en forma de tarifa por minuto. Para determinar el precio de la tarifa se tiene en cuenta que en el estudio de mercados se estableció que en promedio el cliente consumirá 3 tazas de café por visita, partiendo de esto se asume que consumirá la presentación con el costo más elevado con el fin de que sin importar la preparación de café que decida consumir ya esté cubierto en su totalidad el costo de consumo. El costo por minuto para cada cliente se determina con el costo de consumo y el tiempo de ciclo promedio de estadía es de 116 minutos.⁹⁰

Al establecer el margen de utilidad se tiene en cuenta que el precio por minuto debe cubrir el consumo del cliente dentro del establecimiento y no presentar pérdidas para el proyecto. “La rentabilidad de un negocio de café se basa en el hecho de que una taza de espresso es uno de los productos más económicos y con una ganancia superior al de cualquier alimento preparado; así que al diseñar tu proyecto de cafetería puedes crear un menú que te arroje ganancias por arriba del 60 %”⁹¹

El precio de la tarifa por minuto se encuentra en la Tabla 118. Se sabe que el margen de contribución porcentual es igual al margen de contribución en pesos dividido el precio, entonces el precio de venta se obtiene mediante la Ecuación 16.

⁹⁰ NUEVA MUJER. [sitio web]. Las selfies hacen mucho más lentos a los restaurantes. [Consulta: 03 de junio 2019]. Disponible en: <https://www.nuevawujer.com/gourmet/2014/07/28/las-selfies-hacen-mucho-mas-lentos-a-los-restaurantes.html?year=2014&month=07&page=1&blog=latam&kind=category>

⁹¹ EMBECAR. [sitio web]. ¿Las cafeterías son un negocio rentable? [Consulta: 03 de junio 2019]. Disponible en: <https://www.emcebar.org.mx/reporte-las-cafeterias-son-un-negocio-rentable/>

Ecuación 16. Calculo precio de venta por minuto

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo unitario}}{(1 - \text{Margen de utilidad})} = \frac{124 \text{ \$/min}}{(1 - 0.63)} = 335 \text{ \$/min}$$

Fuente: elaboración propia con base en NAGLE, Thomas T.; HOLDEN, Reed K. Estrategias y tácticas para la fijación de precios: Guía para tomar decisiones beneficiosas. Ediciones Granica SA, 1998. p. 67.

Tabla 118. Precio de venta 2019

| | |
|---------------------------|-------|
| Consumo promedio | 3 |
| Costo unitario | 4789 |
| Costo total | 14366 |
| Tiempo ciclo | 116 |
| Costo por minuto | 124 |
| Margen de utilidad | 0.63 |
| Precio de venta | 335 |

Fuente: elaboración propia

El número de visitas anuales que se esperan en Homie para el 2019 y los próximos cinco años se establecen en la Tabla 119.

Tabla 119. Proyección de la demanda en visitas (2019-2024)

| Año | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|--------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Nº de visitas diarias | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 |
| Días laborales | 300 | 296 | 296 | 298 | 295 | 297 |
| Total visitas año | 8.400 | 8.584 | 8.880 | 9.238 | 9.440 | 9.801 |

Fuente: elaboración propia

Se asumen cinco escenarios posibles de tiempo de estadía, tomando tiempos de 30, 60, 120, 180 y 220 minutos, asignando una probabilidad de que se presente dicho escenario. El tiempo de los escenarios posibles de estadía se determinan teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta, donde se hace una equivalencia en minutos de lo que las personas encuestadas están dispuestas a pagar en un coffe shop pay-per-minute.

La Tabla 120., y Tabla 121., corresponden al tiempo promedio de estadía anual para Homie en el rango de años 2019-2021 y 2022-2024 respectivamente.

Tabla 120. Tiempo promedio de estadía (2019-2021)

| AÑO | | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|-----------------|------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------------|
| Tiempo promedio | Probabilidad (%) | Nº de visitas | Nº de minutos anual | Nº de visitas | Nº de minutos anual | Nº de visitas | Nº de minutos anual |
| 30 | 35,00 | 2.822 | 84.672 | 3.004 | 90.132 | 3.108 | 93.240 |
| 60 | 35,00 | 2.822 | 169.344 | 3.004 | 180.264 | 3.108 | 186.480 |
| 120 | 13,00 | 1.048 | 125.798 | 1.116 | 133.910 | 1.154 | 138.528 |
| 180 | 13,00 | 1.048 | 188.698 | 1.116 | 200.866 | 1.154 | 207.792 |
| 240 | 4,00 | 323 | 77.414 | 343 | 82.406 | 355 | 85.248 |
| Total | 100 | 8.064 | 645.926 | 8.584 | 687.578 | 8.880 | 711.288 |

Fuente: elaboración propia

Tabla 121. Tiempo promedio de estadía (2022-2024)

| AÑO | | 2022 | | 2023 | | 2024 | |
|-----------------|------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------------|
| Tiempo promedio | Probabilidad (%) | Nº de visitas | Nº de minutos anual | Nº de visitas | Nº de minutos anual | Nº de visitas | Nº de minutos anual |
| 30 | 35,00 | 3.233 | 96.999 | 3.304 | 99.120 | 3.430 | 102.911 |
| 60 | 35,00 | 3.233 | 193.998 | 3.304 | 198.240 | 3.430 | 205.821 |
| 120 | 13,00 | 1.201 | 144.113 | 1.227 | 147.264 | 1.274 | 152.896 |
| 180 | 13,00 | 1.201 | 216.169 | 1.227 | 220.896 | 1.274 | 229.343 |
| 240 | 4,00 | 370 | 88.685 | 378 | 90.624 | 392 | 94.090 |
| Total | 100 | 9.238 | 739.964 | 9.440 | 756.144 | 9.801 | 785.060 |

Fuente: elaboración propia

Una vez identificado el tiempo promedio anual de estadía se establecen los ingresos del proyecto en estudio con respecto al precio de venta correspondiente a cada año, como se muestra en la Tabla 122.

Tabla 122. Proyección ingresos (2019-2024)

| Año | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Tiempo promedio | 645.926 | 687.578 | 711.288 | 739.964 | 756.144 | 785.060 |
| Precio por minuto | 335 | 345 | 356 | 368 | 379 | 391 |
| Ingresos | 216.199.648 | 237.459.581 | 253.459.444 | 272.062.693 | 286.852.443 | 307.292.861 |

Fuente: elaboración propia

Por último, se tiene que para el año 2019 el precio por hora será de \$20.000, el cual se encuentra dentro del rango de valores de los cuales la población de la localidad de Chapinero encuestada en el estudio de mercado estaría dispuesta a pagar (\$10.000 a \$20.000).

7.7 PUNTO DE EQUILIBRIO

Se pretende encontrar aquel punto de ventas donde exista una igualdad entre los ingresos y los costos, es decir, el punto donde la actividad económica de Homie no representa ni utilidad ni pérdida para el proyecto en estudio. Para determinar el punto de equilibrio de Homie se emplea la Ecuación 17.

Ecuación 17. Punto de equilibrio

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio de venta} - \text{costos variables unitarios}}$$

Fuente: GESTIÓPOLIS. [sitio web]. Fórmula del punto de equilibrio y ejemplo. [Consulta: 03 de junio 2019]. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/formula-del-punto-de-equilibrio-y-ejemplo/>

En la Tabla 123., se determinan los valores correspondientes a los costos fijos del proyecto los cuales corresponden a las áreas de administración y ventas; y los costos variables.

Tabla 123. Componentes punto de equilibrio

| Concepto | Valor (\$) |
|---------------------------|-------------|
| Costos fijos (año) | 148.612.780 |
| Costos variables (minuto) | 124 |
| Precio de venta | 335 |

Fuente: elaboración propia

La Ecuación 18., corresponde al cálculo del punto de equilibrio determinado en minutos debido a la naturaleza del negocio.

Ecuación 18. Cálculo del punto de equilibrio

$$PE = \frac{148.612.780 \text{ \$/año}}{335 \text{ \$/min} - 124 \text{ \$/min}} = 703.804 \frac{\text{min}}{\text{año}}$$

Fuente: elaborado por las autoras

La cantidad mínima de estadía al año por los cuales los clientes deben pagar y no generar pérdidas al proyecto es de 703.804 minutos.

Adicional a esto, se fija que la tarifa mínima que se pagará será equivalente a \$10.000, es decir, 30 minutos para el año 2019. El cálculo de este tiempo mínimo de permanencia en el establecimiento se determina en la Ecuación 19.

Ecuación 19. Tiempo mínimo de permanencia

$$\text{Tiempo mínimo} = \frac{\frac{703.804 \text{ min/año}}{8.400 \text{ per/año}}}{2.5 \text{ visitas/per}} = 33 \text{ min/visita}$$

Fuente: elaboración propia

7.8 ESTADO DE RESULTADOS

Con el objetivo de determinar la utilidad neta del proyecto en estudio, se elabora el estado de resultados partiendo de los ingresos proyectados para Homie, los costos y gastos anuales que se incurren durante cada periodo. El estado de resultados de Homie corresponde a la Tabla 124.

Tabla 124. Estado de resultados Homie

| Concepto | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ventas | 237.459.581 | 253.459.444 | 272.062.693 | 286.852.443 | 307.292.861 |
| (-) Costo de producción | 68.318.586 | 71.495.174 | 74.845.334 | 78.367.612 | 82.072.071 |
| Utilidad Bruta | 169.140.994 | 181.964.270 | 197.217.360 | 208.484.831 | 225.220.790 |
| Gastos administrativos | 57.713.285 | 59.557.684 | 61.383.639 | 63.719.964 | 66.146.479 |
| Gastos de ventas | 91.679.100 | 94.607.126 | 97.537.564 | 101.093.725 | 104.781.748 |
| (-)Total gastos | 149.392.385 | 154.164.810 | 158.921.203 | 164.813.689 | 170.928.227 |
| Utilidad operacional | 19.748.609 | 27.799.460 | 38.296.157 | 43.671.142 | 54.292.563 |
| (-) Interés de crédito | 1.476.039 | 1.193.999 | 889.156 | 559.667 | 203.539 |
| Utilidad antes de impuestos | 18.272.571 | 26.605.461 | 37.407.001 | 43.111.475 | 54.089.025 |
| (-) Impuesto de renta (33%) | 6.029.948 | 8.779.802 | 12.344.310 | 14.226.787 | 17.849.378 |
| Utilidad neta | 12.242.622 | 17.825.659 | 25.062.690 | 28.884.688 | 36.239.646 |

Fuente: elaboración propia

Analizando el estado de resultados de Homie, se puede deducir que los ingresos obtenidos con las ventas anuales son suficientes para cubrir los egresos de la empresa dando como resultado una utilidad neta es positiva, es decir, que genera ganancia para el proyecto durante los próximos cinco años.

7.9 FLUJO DE CAJA

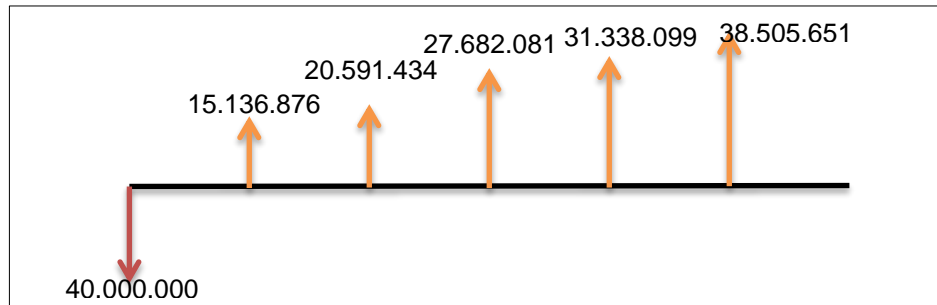
La liquidez del proyecto se informa mediante el flujo de caja de la Tabla 125., con el fin de informar a las partes interesadas las necesidades futuras del proyecto y las posibles fuentes de obtención. En el Gráfico 23., se presenta el flujo de caja determinado para Homie.

Tabla 125. Flujo de caja Homie

| Concepto | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ventas | | 237.459.581 | 253.459.444 | 272.062.693 | 286.852.443 | 307.292.861 |
| (-) Costo de producción | | 68.318.586 | 71.495.174 | 74.845.334 | 78.367.612 | 82.072.071 |
| Utilidad Bruta | | 169.140.994 | 181.964.270 | 197.217.360 | 208.484.831 | 225.220.790 |
| Gastos administrativos | | 57.713.285 | 59.557.684 | 61.383.639 | 63.719.964 | 66.146.479 |
| Gastos de ventas | | 91.679.100 | 94.607.126 | 97.537.564 | 101.093.725 | 104.781.748 |
| (-) Total gastos | | 149.392.385 | 154.164.810 | 158.921.203 | 164.813.689 | 170.928.227 |
| Utilidad operacional | | 19.748.609 | 27.799.460 | 38.296.157 | 43.671.142 | 54.292.563 |
| (-) Interés de crédito | | 1.476.039 | 1.193.999 | 889.156 | 559.667 | 203.539 |
| Utilidad antes de impuestos | | 18.272.571 | 26.605.461 | 37.407.001 | 43.111.475 | 54.089.025 |
| (-) Impuesto de renta (33%) | | 6.029.948 | 8.779.802 | 12.344.310 | 14.226.787 | 17.849.378 |
| Utilidad neta | | 12.242.622 | 17.825.659 | 25.062.690 | 28.884.688 | 36.239.646 |
| (+) | | | | | | |
| Depreciación | | 4.816.880 | 4.970.442 | 5.128.900 | 5.292.409 | 5.461.131 |
| (+) Amortización | | 1.565.815 | 1.565.815 | 1.565.815 | 1.565.815 | 1.565.815 |
| (-) Abono a crédito | | 3.488.441 | 3.770.481 | 4.075.324 | 4.404.813 | 4.760.941 |
| (-) Inversión | -60.500.000 | | | | | |
| Financiación | 20.500.000 | | | | | |
| Total flujo neto de caja | -40.000.000 | 15.136.876 | 20.591.434 | 27.682.081 | 31.338.099 | 38.505.651 |

Fuente: elaboración propia

Gráfico 23. Flujo de caja Homie (COP)



Fuente: elaboración propia

7.10 INDICADORES FINANCIEROS

El uso de las herramientas contables, denominadas indicadores financieros, permitirá medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades del proyecto. La información proporcionada por estos indicadores financieros ayudará a la toma de decisiones de las partes interesadas de Homie.

7.10.1 Tasa interna de oportunidad (TIO). Para los socios de Homie es importante conocer el rendimiento normal que obtienen al hacer una inversión en un determinado tiempo. La TIO se fija partiendo del cálculo que realiza el Banco de la República del DTF o tasa promedio ponderada de captaciones de CDT a 90 días, promediando los últimos valores establecidos durante los últimos doce meses, tal como se indica en la Tabla 126. Adicional a esto, se tiene en cuenta la tasa de inflación que se presenta en la actualidad y el porcentaje esperado de los inversionistas, ver Tabla 127. La Ecuación 20., corresponde al cálculo de la TIO.

Tabla 126. Promedio DTF

| Año(aaaa)-Mes(mm) | DTF (%) |
|-------------------|-------------|
| 2019-04 | 4,54 |
| 2019-03 | 4,55 |
| 2019-02 | 4,57 |
| 2019-01 | 4,56 |
| 2018-12 | 4,54 |
| 2018-11 | 4,42 |
| 2018-10 | 4,43 |
| 2018-09 | 4,53 |
| 2018-08 | 4,53 |
| 2018-07 | 4,57 |
| 2018-06 | 4,6 |
| 2018-05 | 4,7 |
| PROMEDIO | 4,55 |

Fuente: BANCO DE LA REPÚBLICA. Tasas de captación semanales y mensuales. [sitio web], 2019. [citado 2019-06-04]. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/tasas-captacion-semanales-y-mensuales>

Tabla 127. Tasa interna de oportunidad

| Concepto | Porcentaje (%) |
|------------------|----------------|
| Promedio DTF | 4,55 |
| IPC 2019 | 3,40 |
| Socios | 5,00 |
| TOTAL TIO | 13,50% |

Fuente: elaboración propia

Ecuación 20. Cálculo tasa interna de oportunidad (TIO)

$$TIO = [(1 + 4,55\%) * (1 + 3,40\%) * (1 + 5,00\%)] - 1 = 13,50\%$$

Fuente: BACA C. Guillermo, Ingeniería económica. “Tasa interna de oportunidad (TIO)”, Fondo educativo panamericana, Octava edición, 2005. P 197.

La tasa interna de oportunidad (TIO) esperada por los socios de Homie es del 13,50% con respecto a la inversión realizada.

7.10.2 Valor presente neto (VPN). Es el valor monetario de un proyecto que resulta de la diferencia entre el valor presente de los ingresos y el valor presente de los egresos que han sido calculados en el flujo de caja financiero neto, teniendo presente en el análisis la tasa de interés de oportunidad (TIO). En la Ecuación 21., se presenta el valor presente del proyecto en estudio.

Ecuación 21. Cálculo del valor presente neto (VPN)

$$VPN = -40.000.000 + \frac{15.136.876}{(1 + 0.135)^1} + \frac{20.591.434}{(1 + 0.135)^2} + \frac{27.682.081}{(1 + 0.135)^3} + \frac{31.338.099}{(1 + 0.135)^4} + \frac{38.505.651}{(1 + 0.135)^5}$$

$VPN = 47.580.257$

Fuente: BACA C. Guillermo, Ingeniería económica. “Tasa interna de oportunidad (TIO)”, Fondo educativo panamericana, Octava edición, 2005. P 197.

Una vez conocido el valor presente neto de Homie correspondiente a \$47.580.257, se entiende que el dinero invertido en el periodo cero renta una tasa superior a la tasa de interés de oportunidad, es decir, el proyecto en estudio es capaz de generar suficiente dinero para recuperar la inversión realizada, generando una ganancia. Por tal razón la creación de un café temático pay-per-minute es factible.

7.10.3 Tasa interna de retorno (TIR). Se busca representar la rentabilidad que genera Homie para los socios, es decir, indica si es conveniente o no invertir en el proyecto y permite señalar si este genera una tasa de interés mayor a la tasa de interés de oportunidad (TIO).

Por tanteo se obtiene una tasa interna de retorno de aproximadamente del 47.9% sobre la inversión realizada, haciendo que el valor presente neto tienda a ser cero, como se muestra en la Ecuación 22.

Ecuación 22. Cálculo del valor presente neto (VPN)

$$VPN = -40.000.000 + \frac{15.136.876}{(1 + 0.479)^1} + \frac{20.591.434}{(1 + 0.479)^2} + \frac{27.682.081}{(1 + 0.479)^3} + \frac{31.338.099}{(1 + 0.479)^4} + \frac{38.505.651}{(1 + 0.479)^5}$$

VPN = 192.914

Fuente: elaboración propia

Con la Ecuación 23., se entiende que el proyecto genera un rendimiento mayor al esperado por los inversionistas, ofreciendo un margen de rentabilidad del 34.4%, siendo un proyecto atractivo para las partes interesadas que se puedan presentar en el futuro.

Ecuación 23. Margen de rentabilidad

$$\text{Margen de rentabilidad} = 47.9\% - 13,5\% = 34.4\%$$

Fuente: elaboración propia

7.10.4 Relación beneficio costo (RB/C). Para determinar el bienestar del proyecto en estudio, se emplea la Ecuación 24., con el fin de conocer los beneficios que a valor presente que proporciona la inversión en Homie.

Ecuación 24. Relación beneficio costo (RB/C)

$$RB/C = \left| \frac{\sum VPN \text{ Ingresos}}{\sum VPN \text{ Egresos}} \right|$$

Fuente: CONTABILIDAD Y FINANZAS. Beneficio costo [en línea], 29, mayo, 2012. [citado 2019-06-04]. Disponible en internet: <http://www.contabilidadyfinanzas.com/relacion-beneficio-costo-bc.html>

Con la aplicación de la Ecuación 25., se obtiene una relación beneficio costo de 1,05, confirmando la viabilidad económica de Homie en los próximos cinco años.

Ecuación 25. Cálculo relación beneficio costo (RB/C)

$$RB/C = \frac{20.500.000 + \frac{237.459.581}{(1 + 13,5\%)^1} + \frac{253.459.444}{(1 + 13,5\%)^2} + \frac{272.062.693}{(1 + 13,5\%)^3} + \frac{286.852.443}{(1 + 13,5\%)^4} + \frac{307.292.861}{(1 + 13,5\%)^5}}{40.000.000 + \frac{228.705.400}{(1 + 13,5\%)^1} + \frac{239.404.266}{(1 + 13,5\%)^2} + \frac{251.075.327}{(1 + 13,5\%)^3} + \frac{262.372.567}{(1 + 13,5\%)^4} + \frac{275.814.156}{(1 + 13,5\%)^5}}$$

$RB/C = 1,05$

Fuente: elaboración propia

7.10.5 Periodo de recuperación de la inversión (PRI). Se determina mediante el uso de la Ecuación 26., con el objetivo de informar a los socios e inversionistas de Homie en cuanto tiempo recuperarán el dinero invertido en el proyecto en estudio.

Ecuación 26. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

$$PRI = a + \left[\frac{b - c}{d} \right]$$

Fuente: BACA C. Guillermo, Ingeniería económica. "Periodo de recuperación de la inversión (PRI)", Fondo educativo panamericana, Octava edición, 2005. P 268.

Donde,

a= año previo de recuperación

b= inversión inicial

c= suma de los VPN de los años anteriores de recuperar la inversión

d= valor VPN en el año de recuperación de la inversión

En la Ecuación 27., se encuentra el cálculo del periodo de recuperación de la inversión para los inversionistas de Homie.

Ecuación 27. Cálculo periodo de recuperación de la inversión (PRI)

$$PRI = 3 + \left[\frac{40.000.000 - (13.336.454 + 15.984.346 + 18.932.639)}{18.932.639} \right] = 3.67$$

Fuente: elaboración propia

Los inversionistas podrán recuperar el dinero invertido en el proyecto al cabo de 3.67 años, es decir después de 1.320 días, y después de este tiempo obtener ganancias adicionales.

8. CONCLUSIONES

- El diagnóstico realizado a nivel Bogotá D.C., evidencia el fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas contando con el apoyo del gobierno a aquellas ideas emprendedoras que hagan parte de la economía naranja, generando una oportunidad de desarrollo sostenible dentro del mercado. Adicional a esto, se tiene un incremento en la presencia de establecimientos especializados en la preparación de café Premium estimulando la cultura de consumo de café en el país.
- Al realizar el estudio de mercado se evidencia que el café es un producto de consumo masivo que las personas de la localidad de Chapinero consumen casi a diario tanto en sus hogares como fuera de ellos. Los resultados de la encuesta demuestran que estas personas no solo manifiestan su interés por asistir a un establecimiento especializado en la preparación de café, si no que evidencian el interés por conocer y frecuentar un café temático pay-per-minuto, siempre y cuando este ofrezca un servicio de valor, innovador, competitivo, diferente, con un ambiente agradable y con precios razonables; valorando entonces la propuesta de valor planteada por las autoras.
- El café con temática vintage pay-per-minute no cuenta con una competencia directa en la localidad de Chapinero o en la ciudad de Bogotá D.C., es por esto que podrá aumentar su participación en el mercado, mediante la implementación de las TIC's, la aplicación adecuada de la publicidad digital y física, y el correcto uso del marketing mix; estos factores generarán una relación de valor con los clientes de Homie y con esto lograr captar nuevos clientes, conocer y satisfacer sus necesidades insatisfechas por las propuestas del mercado actual.
- Para generar un servicio competitivo, lograr la satisfacción de todos los clientes y obtener altos niveles de calidad, se deberá seguir y cumplir con cada una de las actividades y tiempos estandarizados en el estudio técnico para la elaboración de cada bebida y la prestación correcta de cada servicio. La distribución establecida para las instalaciones de Homie garantizan la comodidad y tranquilidad que generará el sentido de pertenencia por parte de los clientes hacia el ambiente brindado logrando que este se considere en una extensión de su hogar.
- La selección detallada y objetiva de los proveedores con los cuales se deberá hacer alianzas estratégicas a futuro, ayudará a reducir los costos de producción y así ofrecer una tarifa por minuto asequible para todos los habitantes de la zona de Chapinero.
- Alinear cada eslabón de la organización es indispensable para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Homie, al igual que integrar a los colaboradores

en sus funciones y crear el sentido de pertenencia con su puesto de trabajo llevará al éxito de la misma. Es importante fijar objetivos reales, alcanzables y medibles de acuerdo al plan estratégico de Homie que incentiven a los colaboradores a la mejora continua de los procesos internos. El planteamiento de las políticas de la empresa deben ser conocidas por cada miembro de la organización y con esto garantizar un correcto desarrollo de cada una de las actividades productivas y de servicio en Homie.

- La selección de los colaboradores debe estar guiada por el cumplimiento que los candidatos tengan con respecto a las competencias planteadas en el manual de funciones, las actitudes y aptitudes que estos demuestren en las pruebas aplicadas durante el proceso de selección. Un correcto seguimiento y control de este proceso contribuirá a la consolidación de un grupo de trabajo que esté orientado al logro, creando la sinergia necesaria para el crecimiento, éxito y sostenibilidad de Homie en el mercado.
- Se deben seguir los planes de acción que mitigan, reducen o eliminan los impactos generados en el proceso productivo y la prestación del servicio, con respecto al cuidado del medio ambiente, logrando ser una marca comprometida con el cuidado del entorno haciendo un uso adecuado de los residuos.
- La constitución legal de la empresa se hará mediante una sociedad S.A.S, que llevará por nombre Homie S.A.S confirmando en la cámara de comercio que se no se encuentra una entidad registrada bajo el mismo nombre. El cumplimiento de los requisitos legales establecidos por la normatividad del estado colombiano garantizarán el compromiso de Homie S.A.S con el crecimiento del subsector de restaurantes, cafeterías y bares, con el pago oportuno de los impuestos correspondientes, ya que el no pagar los tributos representarían sanciones monetarias o el cierre de la empresa.
- El estudio financiero determina la factibilidad, viabilidad y rentabilidad para la creación de un café temático pay-per-minute en la ciudad de Bogotá D.C., sustentada bajo un valor de VPN positivo de \$47.580.257; una tasa interna de retorno para los socios superior a la tasa mínima esperada por estos, generando un margen de rentabilidad con respecto a la inversión realizada del 34,4%, siendo una idea de negocio atractiva para los socios de Homie debido a que su relación beneficio costo representa un 1,05 durante los próximos cinco años y una recuperación del dinero invertido aproximadamente a los tres años y ocho meses de realizar la inversión.

9. RECOMENDACIONES

- Establecer alianzas de integración hacia atrás con los proveedores de las materias primas y acompañantes, que garanticen el abastecimiento oportuno y de alta calidad.
- Adaptar el menú ofrecido por Homie conforme vaya cambiando la tendencia de consumo de los clientes, aportando alimentos y bebidas variadas, ricas y saludables.
- Ampliar el portafolio de servicios adicionales que se ofrecen, como salas de conferencia, charlas o seminarios con el fin de captar nuevos clientes. Adicional a esto, es indispensable implementar un sistema que permita conocer las necesidades de los clientes ya establecidos para Homie con el fin de retroalimentar el proceso de servicio y fidelizar a cada persona con la empresa.
- Adecuar la página web oficial de Homie con espacios donde los clientes puedan conocer las tarifas reales establecidas por minuto, las políticas establecidas de consumo y puedan registrar sus datos para obtener los beneficios de un cliente frecuente.
- Realizar capacitaciones constantes a los miembros de trabajo de Homie con respecto al servicio al cliente, implementación de las tecnologías al establecimiento en pro de volver más eficiente el servicio ofrecido y de las tendencias de la cultura del consumo de café.

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. Conozca nuestro Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano – PAAC [en línea], 2019. [citado 2019-02-07]. Disponible en internet: <<http://www.sdp.gov.co/noticias/conozca-nuestro-plan-anticorrupcion-y-de-atencion-al-ciudadano-paac-2019>>.

_____. Decreto 026 (16, enero, 2015). Por el cual se establece en el Distrito Capital el procedimiento de aplicación de los incentivos tributarios de que tratan los artículos 55, 56 y 57 de la Ley 1739 del 23 de diciembre de 2014. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2015. no. 50114, p. 1-28.

_____. Decreto 380. (28, septiembre, 2015). Por el cual se formula la Política de Trabajo Decente y Digno de Bogotá, D.C., y se dictan otras disposiciones. Registro Distrital. Bogotá, D. C., 2015, no. 5684, p. 1-24.

_____. Decreto 456. (23, diciembre, 2008). Por el cual se reforma el Plan de Gestión Ambiental del Distrito Capital y se dictan otras disposiciones. Registro Distrital. Bogotá, D. C., 2008, no. 4124, p. 1-13.

_____. Documentos para ALIMENTOS: Reglamentación [sitio web], 2019. [citado 2019-02-14]. Disponible en internet: <<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=27896>>

_____. Estructura General del Distrito Capital [sitio web], 2019. [citado 2019-02-07]. Disponible en internet: <<http://www.bogota.gov.co/gobierno/estructura-general-del-distrito-capital>>

_____. Índice de Precios al Consumidor – IPC Diciembre 2018 [en línea], 2019. [citado 2019-02-21]. Disponible en internet: <http://habitatencifras.habitatbogota.gov.co/documentos/boletines/IPC/IPC_Diciembre_2018.pdf>

_____. Índice de Precios al Consumidor – IPC Enero 2019, [en línea], 2019. [citado 2019-02-21]. Disponible en: <http://habitatencifras.habitatbogota.gov.co/documentos/boletines/IPC/IPC_Enero_2019.pdf>

_____. Líneas de inversión local: Alta Consejería Distrital de TIC [en línea], 2019. [citado 2019-02-11]. Disponible en internet: <http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/alta_consejeria_distrital_de_tic_-_conexion_y_redes_de_comunicacion_sumapaz.pdf>.

_____. Perfil Oficial Alcalde Mayor - Enrique Peñalosa Londoño [en línea], 2019. [citado 2019-02-07]. Disponible en internet: <<http://www.bogota.gov.co/alcalde-mayor>>.

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. Plan distrital de desarrollo 2016 – 2020. [en línea], 2019. Bogotá D.C., Consorcio Buenos y Creativos S.A.S - Multi-impresos S.A.S. 2016. Tomo 1. [citado 2019-02-07]. Disponible en: <http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/tomo_1__plan_distrital_de_desarrollo_0.pdf>

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. POT- ¿Qué es?. [en línea], 2019. [citado 2019-02-08]. Disponible en internet: <<http://www.sdp.gov.co/micrositios/pot/que-es>>

ALFONSO, Katherin. Tiendas Juan Valdez venden en promedio 66.000 bebidas de café al día en Colombia. [sitio web], 2019. En: La República. 13 de Julio 2017. [citado 2019-05-04]. Disponible en internet: <<https://www.larepublica.co/empresas/tiendas-juan-valdez-venden-en-promedio-66000-bebidas-de-cafe-al-dia-en-colombia-2525709>>

ALTA CONSEJERÍA TIC. Estudio de Economía Digital: Alta Consejería Distrital de TIC. [en línea], 2019. [citado 2019-02-11]. p.2. Disponible en internet: <<http://ticbogota.gov.co/sites/default/files/documentos/doceconomiadigital.pdf>>

_____. Fortalecimiento de la estrategia GEL para el Distrito Capital. [en línea], 2019. [citado 2019-02-11]. p.5. Disponible en internet: <<http://ticbogota.gov.co/sites/default/files/documentos/arquitecturaTI.pdf>>

AMÉRICA ECONOMÍA INTELLIGENCE. 500 empresas más grandes de América Latina 2017. Citado por Cámara de Comercio de Bogotá. 45 p. [en línea], 2019. [citado 2019-02-09]. Disponible en internet: <<http://hdl.handle.net/11520/22551>>

AMÉRICA RETAIL. Colombia: Así se encuentra el negocio de cafés en el país. (10, agosto, 2018). [sitio web], 2019. [citado 19-02-28]. Disponible en internet: <<https://www.america-retail.com/colombia/colombia-asi-se-encuentra-el-negocio-de-cafes-en-el-pais/>>

ARANGO, María. Tres puntos críticos de la ley de modernización del sector TIC. En: El Tiempo. Bogotá, D. C. 12, diciembre, 2018. [en línea], 2019. [citado 2019-02-06]. Disponible en internet: <<https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/de-que-trata-el-proyecto-de-ley-para-modernizar-el-sector-tic-301086>>.

BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. 7a. edición. McGraw Hill México, 2013. p. 43-44

BACA C. Guillermo, Ingeniería económica. “Periodo de recuperación de la inversión (PRI)”, Fondo educativo panamericana, Octava edición, 2005.

BANCO DE COMERCIO EXTERIOR DE COLOMBIA (BANCOLDEX). [en línea]. Liquidex: tasas descuento / comisiones. [Consulta: 01 de junio 2019]. Disponible en: https://www.bancoldex.com/sites/default/files/liquidex_2019.pdf

BANCO DE LA REPÚBLICA. ¿Qué es producto interno bruto? [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <<http://www.banrep.gov.co/es/contenidos/page/qu-producto-interno-bruto-pib>>.

_____. Banco de la República reitera la meta de inflación de 3% y reduce la tasa de interés de intervención en 25 pb para situarla en 4,75% [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <<http://www.banrep.gov.co/es/comunicado-24-noviembre-2017>>.

_____. Tasas de captación semanales y mensuales. [sitio web], 2019. [citado 2019-06-04]. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/tasas-captacion-semanales-y-mensuales>

BENAVENTE. José Miguel. Tres maneras de entender el vínculo entre la economía naranja y la innovación. 26 de Julio 2018. [sitio web], 2019. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://blogs.iadb.org/innovacion/es/vinculo-entre-economia-naranja-e-innovacion/>>

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Balance y perspectivas de la Economía Bogotana 2018 - 2019. p. 8. [en línea], 2019. [citado 2019-02-09]. Disponible en internet: <<http://hdl.handle.net/11520/22551>>

_____. Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. Bogotá D.C., Febrero de 2014. [en línea], 2019. [citado 2019-04-04]. Disponible en internet: <<https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Todo-sobre-el-Codigo-CIIU>>

_____. Especialización Inteligente: Bogotá Región. p18. [en línea], 2019. [citado 2019-02-11] Disponible en internet: <http://recursos.ccb.org.co/ccb/flipbook/2016/Especializacion_Inteligente/files/assets/basic-html/page-1.html>

CÁMARA ZARAGOZA. Emprende tu idea de negocio: Guía de trámites y requisitos para la puesta en marcha de cafeterías. [en línea], 2019. [citado 2019-02-21]. p. 4. Disponible en internet: <<https://www.camarazaragoza.com/docs/BolsaProyectos/Cafeteria.pdf>>

CARACOL RADIO. Desempleo en Colombia en 2018 subió al 9,7%. 31 de Enero de 2019. [en línea], 2019. [citado 2019-02-21]. Disponible en internet: <http://caracol.com.co/radio/2019/01/31/economia/1548949259_798307.html>

_____. Procuraduría pidió a Bogotá presentar planes de acción por calidad del aire. (21, febrero, 2019). [sitio web], 2019. [citado 2019-02-21]. Disponible en internet: <http://caracol.com.co/emisora/2019/02/21/bogota/1550749103_345187.html>

CASO NEIRA, Alfredo. Técnicas de medición del trabajo. Segunda edición. Madrid, Fundación Confemetal, 2006. ISBN-10: 8496169898

CCCE. eCommerce & Recaudo: Transacciones Digitales Colombia 2016- Primer semestre 2017. [sitio web], 2019. [2019-02-06]. Disponible en internet: <<https://www.ccce.org.co/sites/default/files/biblioteca/4%20Estudio%20de%20Tran-sacciones%20Digitales%20eCommerce%20%26%20Recaudo%202016%20y%201%20Semestre%202017.pdf>>

_____. El eCommerce continúa creciendo en Colombia y aumentan las visitas a través de dispositivos móviles. 01 de Febrero 2018. [sitio web], 2019. [2019-02-06]. Disponible en internet: <<https://www.ccce.org.co/noticias/el-ecommerce-continua-creciendo-en-colombia-y-aumentan-las-visitas-traves-de-dispositivos>>

_____. Preguntas frecuentes [en línea], 2019. [citado 2019-02-06]. Disponible en internet: <<https://www.ccce.org.co/preguntas-frecuentes>>.

CLAVIJO, Sergio. Sector Servicios: desempeño reciente y perspectivas 2017. Diario La República [en línea], 6, septiembre, 2017. [citado 2019-02-14]. Disponible en internet: <<https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/sector-servicios-desempeno-reciente-y-perspectivas-2017-2544638>>.

CLUSTER LÁCTEO DE BOGOTÁ. Conozca los requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios. [sitio web], 2019. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2016/Abril/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios>>

CNN ESPAÑOL. ¿Qué es la Economía Naranja que promueve el gobierno de Iván Duque en Colombia?. [sitio web], 2019. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://cnnespanol.cnn.com/2018/10/25/que-es-la-economia-naranja-que-promueve-el-gobierno-de-ivan-duque-en-colombia/>>

COLCIENCIAS. Beneficios tributarios en CTel. [sitio web], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en: <<https://www.colciencias.gov.co/innovacion/beneficios-tributarios>>

COLÍN, García, et al. Contabilidad de costos. Mc Graw-Hill, 2014.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 23. (19, diciembre, 1973). Por el cual se conceden facultades extraordinarias al presidente de la República para expedir el Código de Recursos Naturales y de Protección al Medio Ambiente y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1973, no. 34001. p. 1-3.

_____. Ley 388. (18, julio, 1997). Por la cual se modifica la Ley 9ª de 1989, y la Ley 3ª de 1991 y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1997, no. 43127. p. 1-112.

_____. Ley 491. (13, enero, 1999). Por la cual se establece el seguro ecológico, se modifica el Código Penal y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1999, no. 43477. p. 1-6.

_____. Ley 9. (24, enero, 1979). Por la cual se dictan Medidas Sanitarias. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1979, no. 35308. p. 1-82.

_____. Ley 99. (22, diciembre, 1993). Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1993. 81 p.

COLOMBIA. MINISTERIO DE CULTURA. Decreto N° ____ (2018). Por el cual se crea y reglamenta el funcionamiento del Consejo Nacional de la Economía Naranja. Bogotá, D. C.: 2018 [en línea]. [citado 2019-05-14]. Disponible en internet:

<<http://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/juridica/Decreto%20-%20Consejo%20Nacional%20de%20Econom%C3%ADa%20Naranja.pdf>>.

COLOMBIA. PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA. Decreto 1220. (21, abril, 2005). Por el cual se reglamenta el Título VIII de la Ley 99 de 1993 sobre Licencias Ambientales. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2005, no. 45890. p. 1-57.

_____. Decreto 1594. (26, junio, 1984). Por el cual se reglamenta parcialmente el [Título I de la Ley 9 de 1979], así como el [Capítulo II del Título VI -Parte III-Libro II y el Título III de la Parte III -Libro I- del Decreto Ley 2811 de 1974] en cuanto a usos del agua y residuos líquidos. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1984, no. 36700. p. 1-86.

_____. Decreto 2331. (22, junio, 2007). Por el cual se establece una medida tendiente al uso racional y eficiente de energía eléctrica. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2007, no. 46667. p. 1-3.

_____. Decreto 2811. (18, diciembre, 1974). Por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1974, no. 34243. p. 1-22.

_____. Decreto 883. (31, marzo, 1997). Por el cual se regulan de manera general algunas actividades y se define un instrumento administrativo para la prevención o el control de los factores de deterioro ambiental. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1997, no. 43013. p. 1-23.

_____. Decreto 948. (5, junio, 1995). Por el cual se reglamentan, parcialmente, la Ley 23 de 1973, los artículos 33, 73, 74, 75 y 76 del Decreto - Ley 2811 de 1974; los artículos 41, 42, 43, 44, 45, 48 y 49 de la Ley 9 de 1979; y la Ley 99 de 1993, en relación con la prevención y control de la contaminación atmosférica y la protección de la calidad del aire. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1995, no. 41876. p. 1-57.

CONCEJO DE BOGOTÁ, D.C. Acuerdo 645 (09, julio, 2016). Por el cual se adopta el plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas para Bogotá D.C. 2016 – 2020 “Bogotá Mejor Para Todos. Registro Distrital. Bogotá, D. C., 2016, no. 5850, p. 1-37.

_____. Acuerdo 069. (09, septiembre, 2015). Por el cual se crea la red distrital de cultura ciudadana y democrática en Bogotá, D.C. 2015.

CONEXIONESAN. El diseño de estructuras salariales. [sitio web], 2019. [citado 2019-05-25]. Disponible en: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/07/el-diseno-de-estructuras-salariales/>

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1429 (29, diciembre, 2010). Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2010. no. 47937, p. 1-11.

_____. Ley 590. (810, julio, 2000). Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2000. no. 44078, p. 1-20.

_____. Ley 789. (27, diciembre, 2002). Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2002. no. 45046, p. 1-31.

CONSEJO PRIVADO DE COMPETITIVIDAD Y UNIVERSIDAD DEL ROSARIO. Índice departamental de competitividad 2018. [en línea], 2019. [citado 2019-02-09]. 229 p. Disponible en: <https://idc.compitem.com.co/>

CONTABILIDAD Y FINANZAS. Beneficio costo [en línea], 29, mayo, 2012. [citado 2019-06-04]. Disponible en internet: <http://www.contabilidadyfinanzas.com/relacion-beneficio-costo-bc.html>

CORTÉS, Paola y SANTANA, Diana. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de helados de cóctel preparados con nitrógeno líquido en la ciudad de Bogotá. Trabajo de grado Ingeniero Industrial. Bogotá D.C.: Fundación Universidad de América. Facultad de Ingenierías, 2018. p. 53

CULTURA DE RECREACIÓN Y DEPORTE. Listado de barrios por UPZ. [en línea], 2019. [citado 2019-04-28]. Disponible en internet: https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/convocatorias_ca_rillas_y_anexos/listado_de_barrios_46.pdf

CVN. Proyección IPC Colombia 2018: retos y proyecciones de la economía nacional para el 2018 [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <https://www.cvn.com.co/proyeccion-ipc-colombia-2018/>.

DANE. Boletín técnico Encuesta mensual de servicios (EMS) [en línea], marzo, 2019. [citado 2019-02-17]. Disponible en internet: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ems/bol_ems_marzo_18.pdf.

_____. Boletín Técnico GEIH. Bogotá. 31 de Enero 2019. [sitio web], 2019. [citado 2019-02-04]. 1p. Disponible en internet: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_dic_18.pdf

_____. Boletín técnico: Encuesta Multipropósito (EM) 2017. 18 de Julio 2018. [en línea], 2019. [citado 2019-02-09]. Disponible en internet: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/multi/Boletin_EM_2017.pdf

_____. Boletín técnico PIB. Bogotá. Noviembre 2018. [sitio web], 2019. [citado 2019-02-02]. 34p. Disponible en: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IIItrim18_produccion_y_gasto.pdf

_____. ¿Cómo vivimos?. [sitio web], 2019 [citado 2019-02-09]. Disponible en: <https://sitios.dane.gov.co/cnpv-presentacion/src/#como00>

_____. Cuentas Trimestrales - Colombia Producto Interno Bruto (PIB) Tercer Trimestre de 2016. Bogotá D.C., 2 de diciembre de 2016. [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. 8 p. Disponible en internet:

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IIItrim16_oferta_demanda.pdf>

_____. ¿Dónde estamos?. [sitio web], 2019. [citado 2019-0204]. Disponible en: <<https://sitios.dane.gov.co/cnpv-presentacion/src/#donde00>>

_____. Encuesta de Percepción y Victimización en Bogotá: Primer semestre de 2018. 18 de Octubre 2018. [en línea], 2019. [citado 2019-02-09]. Disponible en: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/22548/Encuesta%20percepcion%CC%81n%20y%20victimizacion%CC%81n%20primer%20semestre%202018-COMPLETA-ENVIO%201.pdf?sequence=9&isAllowed=y>

_____. Gran encuesta integrada de hogares (GEIH) Mercado laboral [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>>.

_____. Índice de Precios al Consumidor (IPC) [en línea], 2019. [citado 2019-02-01]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol_ipc_dic18.pdf>.

DAVID, Fred. Administración estratégica. Novena edición. México. Editorial PEARSON Educación, 2003.

DEFINICIÓN DE. Matriz DOFA. [sitio web], 2019. [citado 2019-02-14]. Disponible en: <<https://conceptodefinicion.de/matriz-dofa/>>

_____. Sector terciario. [sitio web], 2019. [citado 2019-02-21]. Disponible en internet: <<https://definicion.de/sector-terciario/>>

DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (DANE). Citado por SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. Estratificación socioeconómica. [sitio web], 2019. [citado 2019-03-07]. Disponible en internet: <<http://www.sdp.gov.co/gestion-estudios-estrategicos/estratificacion/generalidades>>

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Guía de entrega, uso y mantenimiento de elementos de protección personal (EPP). [en línea], 2019. [citado 2019-05-17]. Disponible en internet: <<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/DNP/SO-G05%20Gu%C3%ADa%20de%20entrega%20uso%20y%20mantenimiento%20de%20EPPS.Pu.pdf?>>

DE LA FUENTE GARCIA, David. FERNANDEZ QUESADA, Isabel. Distribución en planta. Universidad de Oviedo, 2005. 183 p.

DIARIO DEL CAUCA. "El más alto en 25 años": salario mínimo para 2019 aumentó un 6%, quedó en 828.116 pesos [en línea], 21 de diciembre de 2018. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<http://diariodelcauca.com.co/noticias/econom%C3%ADa/el-mas-alto-en-25-anos-salario-minimo-para-2019-aumento-un-6-490029>>.

DINERO. Aprueban la creación del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. [en línea], 17 de diciembre de 2018. [citado 2019-02-06]. Disponible en internet: <<https://www.dinero.com/tecnologia/articulo/colombia-creara-el-ministerio-de-ciencia-tecnologia-e-innovacion/265598>>

_____. Bogotá: 11 motivos para no odiar a Peñalosa. [en línea], 09 de abril 2018. [citado 2019-02-07]. Disponible en internet: <<https://www.dinero.com/pais/articulo/obras-que-ya-entrego-el-alcalde-de-bogota-enrique-penalosa/261655>>

_____. Tasa de desempleo en Colombia en octubre 2018. [en línea], 28 de noviembre 2018 [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://www.dinero.com/economia/articulo/tasa-de-desempleo-en-colombia-en-octubre-2018/264817>>

DUQUE MOSQUERA, César Augusto. Consultas laborales. [en línea], 2019. [citado 2019-05-25]. Disponible en internet: <http://consultas-laborales.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=467&Itemid=98>

ECONLINK. Macroeconomía y Microeconomía. [sitio web], 2019. [citado 2019-02-27]. Disponible en internet: <<https://www.econlink.com.ar/definicion/macroymicro.shtml>>

EL COLOMBIANO. Inversión extranjera directa en Colombia cayó 14,1%. [sitio web], 14 de enero 2019. [citado 2019-02-08]. Disponible en internet: <<http://www.elcolombiano.com/negocios/economia/inversion-extranjera-directa-en-colombia-cayo-14-1-AC10033672>>

EL ESPECTADOR. En 2017 el flujo migratorio desde Venezuela aumentó 600% [en línea], 19 de enero de 2018. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://www.elespectador.com/noticias/nacional/en-2017-el-flujo-migratorio-desde-venezuela-aumento-600-articulo-734232>>.

_____. Suba es la localidad con mayor número de empresas en Bogotá. [sitio web], 04 de febrero 2019. [citado 2019-02-08]. Disponible en internet: <<https://www.elespectador.com/economia/suba-es-la-localidad-con-mayor-numero-de-empresas-en-bogota-articulo-837795>>

EL PAÍS. Salario mínimo 2019: así quedé el aumento en Colombia. [sitio web], diciembre 20 de 2018 [citado 2019-02-05]. Disponible en internet: <<https://www.elpais.com.co/economia/salario-minimo-2019-asi-quedo-el-aumento-en-colombia.html>>

EL TIEMPO. Inflación comenzó el 2019 con nivel más bajo en los últimos 5 años. [en línea], 05 de febrero 2019. [citado 2019-02-27]. Disponible en internet: <<https://www.eltiempo.com/economia/comportamiento-inflacion-enero-del-2019-en-colombia-323>>

_____. [en línea]. PIB de Bogotá se duplicó en los últimos 20 años. (18, julio, 2018). [Consulta 21 de febrero 2019]. Disponible en: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/el-crecimiento-del-pib-en-bogota-249670>

EMBECAR. [sitio web]. ¿Las cafeterías son un negocio rentable? [Consulta: 03 de junio 2019]. Disponible en: <https://www.emcebar.org.mx/reporte-las-cafeterias-son-un-negocio-rentable/>

EMPRESARIADOS. Cuatro tipos de empresa según su tamaño. [sitio web], 2019. [citado 2019-03-23]. Disponible en internet: <<https://empresariados.com/cuatro-tipos-de-empresa-segun-su-tamano/>>

EN COLOMBIA. Normas y leyes sobre medio ambiente. [sitio web], 2019. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://encolombia.com/medio-ambiente/normas-a/>>

ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERÍA JULIO GARAVITO. Antropometría. [en línea], 2019. [citado 2019-05-19] Disponible en internet: <https://www.escuelaing.edu.co/uploads/laboratorios/2956_antropometria.pdf>

_____. Ergonomía, diseño de puestos de trabajo. [en línea], 2019. [citado 2019-05-19]. Disponible en internet: <https://www.escuelaing.edu.co/uploads/laboratorios/8312_ergonomia_de_pie.pdf>

EVANS, Dave. Internet de las cosas: cómo la próxima evolución de Internet lo cambia todo, 2011. [en línea], 2019. 5p. Disponible en internet: <https://www.cisco.com/c/dam/global/es_mx/solutions/executive/assets/pdf/internet-of-things-iot-ibsg.pdf>

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Estadísticas históricas. [sitio web], 2019. [citado 2019-02-28]. Disponible en internet: <https://www.federaciondefcafeteros.org/clientes/es/quienes_somos/119_estadisticas_historicas/>

GAITHER, Norman; FRAZIER, Greg. Administración de producción y operaciones. International Thomson, 2000. p. 59

GALINDO, Jorge. La crisis venezolana, un problema (también) colombiano. En: El País. 27, abril, 2018 [en línea], [citado 2019-02-20]. Disponible en internet: <https://elpais.com/internacional/2018/04/27/colombia/1524790506_963457.html>.

Google maps. [sitio web], 2019. [citado 2019-04-28]. Disponible en: <https://www.google.com/maps/place/Chapinero,+Bogot%C3%A1/@4.6486972,-74.0652176,13z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f909e88bf0583:0xcee402e0b005bc73!8m2!3d4.649656!4d-74.063097>

GRUPO BANCOLOMBIA. [sitio web]. Tabla Macroeconómicos Proyectados; Informes Trimestrales. [Consulta: 01 de junio 2019]. Disponible en: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publicaciones/tablas-macroeconomicos-proyectados>

HERNANDEZ, Martha. Ejemplo Valoración de cargos por el método de puntos. [en línea], 2019. [citado 2019-05-25]. Disponible en internet: <http://ead.uis.edu.co/Repositorio/Empresarial/nivel5/administraciondesalarios/Unidad%202/Documentos/EJEMPLO_VALORACION_POR_EL_METODO_DE_PUNTOS.pdf>

HILL, JONES. Charles, Gareth. Administración estratégica. Octava edición. México, Editorial McGraw Hi Educación, 2009.

ICONTEC. Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – USNA 008. Categorización de restaurantes por tenedores [en línea], 2009. [citado 2019-02-22]. Disponible en internet: <https://fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2009/NTS_USNA008.pdf>.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Compendio de normas para trabajos escritos. NTC-1486-6166. Bogotá D.C.: El instituto, 2018. ISBN 9789588585673. 153 p.

INVEMAR. Sistema Nacional Ambiental. Los actores del SINA. [en línea], 2019. [citado 2019-05-24]. Disponible en internet: <<http://www.invemar.org.co/redcostera1/invemar/docs/1843SINA.pdf>>

INVEST. Fuerza laboral en Bogotá. [en línea], 27 de octubre 2017. [citado 2019-02-09]. Disponible en: <<https://es.investinbogota.org/por-que-bogota/fuerza-laboral-en-bogota>>

ISO. El lenguaje internacional de los símbolos gráficos de ISO. [en línea], 2019. [citado 2019-05-17]. Disponible en internet: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/graphical-symbols_booklet_es.pdf>

JIMÉNEZ, Jairo y RUIZ, Zully. Estudio de factibilidad para la ampliación del portafolio de productos de la empresa Limón & Limonada. Trabajo de grado Ingeniero Industrial. Bogotá D.C.: Fundación Universidad de América. Facultad de Ingeniería, 2017. p. 42.

KOTLER, ARMSTRONG. Philip, Gary. Fundamentos del Marketing. Decimoprimer edición. México, Editorial PEARSON Educación, 2013.

LOZANO GARZÓN, Rolando. Número que evidencian la guerra que desató Tostao en cadenas de café. [sitio web], 2019. En: El Tiempo. 25 de Marzo 2018. [citado 2019-05-04]. Disponible en internet: <<https://www.eltiempo.com/economia/empresas/cifras-de-ventas-empleados-y-locales-de-cadenas-de-cafe-en-colombia-197732>>

MCDANIEL, GATES. Carl, Roger. Investigación de mercados. Décima edición. México D.F., Editorial CENCAGE Learning, 2016.

MERCADO LIBRE. Carta Menú Para Restaurante En Poliestireno Calibre 40. [sitio web], 2019. [citado 2019-04-18]. Disponible en internet: <https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-499088812-carta-menu-para-restaurante-en-poliestireno-calibre-40-_JM?quantity=1>

MINCOMERCIO. Emprende Colombia [en línea], 2019. [citado 2019-05-15]. Disponible en internet: <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones/2606/emprende_colombia>.

_____. Política de Desarrollo Productivo. [en línea], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones/40920/politica_de_desarrollo_productivo>

_____. Sistema Nacional de Apoyo a las Micro, Pequeña y Mediana Empresa. [sitio web], 2019. [citado 2019-02-02]. Disponible en internet: <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones/2504/sistema_nacional_de_apoyo_a_las_micro_pequena_y_mediana_empresa>

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES. Radiografía de venezolanos en Colombia [en línea], 19 de enero de 2018. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet:

<<http://www.migracioncolombia.gov.co/index.php/es/prensa/multimedia/6308-radiografia-de-venezolanos-en-colombia-31-12-2017>>.

MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL. Resolución 2674. (22, julio, 2013). Por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto-ley 019 de 2012 y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2013. no. 48862, p. 1-41.

MINISTERIO DE SALUD. Resolución 1893. (19, noviembre, 2001). Por la cual se establece el régimen sanitario para la utilización de incentivos en contacto con el alimento en los productos alimenticios. Bogotá, D. C. 2001.

MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES ESPAÑA. [En línea]. NTP 242: Ergonomía: análisis ergonómico de los espacios de trabajo en oficinas. [Consulta: 19 de mayo 2019] Disponible en: http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/201a300/ntp_242.pdf

MINISTERIO DEL TRABAJO. Cotización a la Seguridad Social – Aportes. [sitio web], 2019. [citado 2019-05-25]. Disponible en internet: <<http://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-de-formalizacion-y-proteccion-del-empleo/formalizacion-laboral/cotizacion-a-la-seguridad-social-aportes>>

MORALES ARRIETA, Juan Antonio. VELANDIA HERRERA, Nestor Fernando. SALARIOS: Estrategia y sistema salarial o de compensaciones. Colombia. McGraw-Hill, 1999. p.

NAGLE, Thomas T.; HOLDEN, Reed K. Estrategias y tácticas para la fijación de precios: Guía para tomar decisiones beneficiosas. Ediciones Granica SA, 1998.

NESTLÉ. Las 5 tendencias que tienen que seguir los cafés, bares y panaderías [en línea], 7, junio, 2018. [citado 2019-02-21]. Disponible en internet: <<https://www.nestleprofessional.es/area-profesionales/noticias/las-5-tendencias-que-tienen-que-seguir-los-cafes-bares-y-panaderias.html>>.

NUEVA MUJER. [sitio web]. Las selfies hacen mucho más lentos a los restaurantes. [Consulta: 03 de junio 2019]. Disponible en: <https://www.nuevamujer.com/gourmet/2014/07/28/las-selfies-hacen-mucho-mas-lentos-a-los-restaurantes.html?year=2014&month=07&page=1&blog=latam&kind=category>

PORRAS, COLLINS. Jerry, James. Diseño y Construcción de la Misión de la Organización. Harvard Bussiness Review, 1996.

PORTAFOLIO. Lo que gana Colombia con el acceso a la OCDE [en línea], mayo de 2018. [citado 2019-05-14]. Disponible en internet: <<https://www.portafolio.co/economia/lo-que-gana-colombia-con-el-acceso-a-la-ocde-517675>>.

_____. Montan centro de innovación y tecnología en Colombia [en línea], 15, marzo, 2018. [citado 2019-02-11]. Disponible en internet: <<https://www.portafolio.co/negocios/montan-centro-de-innovacion-y-tecnologia-en-colombia-515299>>.

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 3075. (23, diciembre, 1997). Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 1997. no. 43205, p. 1-59.

RANKIA. Mejores Empresas Colombianas para 2019 [en línea], 2019. [citado 2019-02-23]. Disponible en internet: <<https://www.rankia.co/blog/mejores-opiniones-colombia/3153489-mejores-empresas-colombianas-para-2019>>.

RCN RADIO. La estrategia de Colombia en Davos (Suiza) para atraer inversión extranjera. [en línea], 22 de enero de 2019. [citado 2019-02-08]. Disponible en internet: <<https://www.rcnradio.com/economia/la-estrategia-de-colombia-en-davos-suiza-para-atraer-inversion-extranjera>>.

RED MÁS. ¿En qué consiste la ley de financiamiento? [en línea], 2018. [citado 2019-02-08]. Disponible en internet: <<http://www.redmas.com.co/economia/en-que-consiste-ley-financiamiento/>>.

REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL. CÁMARAS DE COMERCIO. [sitio web]. Realice aquí su consulta empresarial o social. (Consulta: 28 de marzo 2019). Disponible en: http://versionanterior.rues.org.co/RUES_Web/Consultas

SÁNCHEZ, Juliana. La innovación como respuesta a la competitividad. Revista Dinero [en línea], 29, junio, 2018. [citado 2019-02-04]. Disponible en internet: <<https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/innovacion-respuesta-a-la-competitividad-por-juliana-trujillo/259433>>.

SAP. Definición de internet de las cosas [en línea], 2019. [citado 2019-02-07]. Disponible en internet: <<https://www.sap.com/latinamerica/trends/internet-of-things.html>>.

SECRETARÍA DISTRITAL DE AMBIENTE. [en línea]. INSTRUCTIVO Diligenciamiento de la Matriz de Identificación de aspectos y valoración de impactos ambientales. p. 10. [Consulta: 23 de marzo 2019]. Disponible en: http://ambientebogota.gov.co/documents/10157/2426046/INSTRUCTIVO_MATRIZ_EIA.pdf

_____. Marco legal vigente [en línea], 2019, p. 2. [citado 2019-02-09]. Disponible en internet: <<http://ambientebogota.gov.co/es/>>.

SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA. Resolución SDH-000081 (28, septiembre, 2015). Por medio de la cual se modifica la Resolución No. SDH-54. Bogotá, D. C. 2015.

SECRETARIO DE DESPACHO DE LA SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD DE BOGOTÁ D.C. Resolución 378. (28, mayo, 2012). Por la cual se deroga la Resolución 765 de 2010, se fijan directrices para el cumplimiento de lo ordenado por los artículos 13, 14 y 40 del Decreto 3075 de 1997 y se dictan otras disposiciones. Bogotá, D. C. 2012.

SECRETARIA DEL SENADO. [en línea]. Código sustantivo del trabajo. [Consulta: 25 de mayo 2019]. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

TUSALARIO.ORG. [en línea]. Función y salario [Consulta: 25 de mayo 2019]. Disponible en: <https://tusalarario.org/colombia/carrera/funcion-y-salario>

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN). [en línea]. Actualización del Registro Único Tributario-RUT. [consulta: 01 de mayo 2019].

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN). [en línea]. SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE NUMERACIÓN DE FACTURACIÓN. [Consulta: 01 de mayo 2019]. Disponible en: https://www.dian.gov.co/impuestos/sociedades/presentacionclientes/Solicitud_de_Autorizacion_de_Numeracion_de_Facturacion.pdf

WORDPRESS. [sitio web]. UNIDAD 5 ANTROPOMETRIA Estática y dinámica. [Consulta: 19 de mayo]. Disponible en: <https://ergos2012agr.wordpress.com/>

**ANEXO A
ENCUESTA**

Buenos días/tardes. Somos estudiantes de la Universidad de América, estamos realizando una encuesta para un estudio de factibilidad de un Café Temático en la ciudad de Bogotá para optar por el título de ingenieras industriales. La información que usted proporcione será utilizada para analizar el grado de aceptación de un café temático pay-per-minute en el mercado. La encuesta tiene una duración de aproximadamente 5 minutos. Gracias.

Se entiende como café a la bebida obtenida de los granos tostados y molidos de los frutos de la planta del café (cafeto). Con base a esto responda las preguntas 1,2 y 3.

1. ¿A lo largo de la semana usted suele tomar Café en cualquiera de sus preparaciones? Si su respuesta es "No", por favor finalice la encuesta.

- Más de cuatro veces a la semana
- Una vez por semana
- Entre dos o tres veces a la semana
- No

2. Seleccione con una "X" en cuáles de las siguientes preparaciones de café usted consume habitualmente.

- Espresso (café+agua)
- Americano (espresso+agua)
- Mocha (espresso+leche+chocolate)
- Otro, ¿Cuál? _____
- Café con leche (espresso+leche)
- Cappuccino (espresso+leche+espuma de leche)
- Macchiato (espresso + espuma)

3. ¿Con qué frecuencia consume café fuera de su hogar?

- Más de cuatro veces a la semana
- Una vez por semana
- Entre dos o tres veces a la semana
- No

Coffee Shop es un establecimiento donde se ofrece diferentes preparaciones de café, chocolates, snacks, entre otros. Tenga en cuenta este concepto para dar respuesta a las preguntas 4 a 7.

4. ¿Le gustaría visitar un coffee shop?

- Sí
- No

5. ¿Qué tipo de bebidas a parte del café le gustaría que ofreciera el establecimiento?

- Jugos Naturales
- Tés
- Batidos de frutas
- Otro, ¿Cuál? _____

6. ¿Qué tipo de alimentos le gustaría se ofreciera?

- Frutas
- Snacks
- Postres
- Ensaladas
- Hojaldres
- Otro, ¿Cuál? _____

7. ¿Cuál o cuáles de estos servicios le gustaría que ofreciera un Coffee Shop?

- Acceso a WIFI
- Área de lectura
- Sala de conferencias
- Juegos de mesa
- Impresiones/escaner
- Computadores

Los cafés pay-per-minute, son una tendencia de pagar por minuto el tiempo que usted dure en el establecimiento teniendo a su disponibilidad café, té, galletas y snacks variados, servicios como WIFI, juegos de mesa sin representar un cargo adicional. Partiendo de esta información responda la pregunta 8.

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por hora en un café temático pay-per-minute?

- Entre \$10.000 y \$20.000
- Entre \$20.100 y \$30.000
- No estaría dispuesto a pagar
- Entre \$30.100 y \$40.000
- Más de \$40.100

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Buenos días/tardes. Somos estudiantes de la Universidad de América, estamos realizando una encuesta para un estudio de factibilidad de un Café Temático en la ciudad de Bogotá para optar por el título de ingenieras industriales. La información que usted proporcione será utilizada para analizar el grado de aceptación de un café temático pay-per-minute en el mercado. La encuesta tiene una duración de aproximadamente 5 minutos. Gracias.

Se entiende como café a la bebida obtenida de los granos tostados y molidos de los frutos de la planta del café (cafeto). Con base a esto responda las preguntas 1,2 y 3.

1. ¿A lo largo de la semana usted suele tomar Café en cualquiera de sus preparaciones? Si su respuesta es "No", por favor finalice la encuesta.

- Más de cuatro veces a la semana Entre dos o tres veces a la semana
 Una vez por semana No

2. Seleccione con una "X" en cuáles de las siguientes preparaciones de café usted consume habitualmente.

- Espresso (café+agua) Café con leche (espresso+leche)
 Americano (espresso+agua) Cappucino (espresso+leche+espuma de leche)
 Mocha (espresso+leche+chocolate) Macchiato (espresso + espuma)
 Otro, ¿Cuál? _____

3. ¿Con qué frecuencia consume café fuera de su hogar?

- Más de cuatro veces a la semana Entre dos o tres veces a la semana
 Una vez por semana No

Coffe Shop es un establecimiento donde se ofrece diferentes preparaciones de café, chocolates, snacks, entre otros. Tenga en cuenta este concepto para dar respuesta a las preguntas 4 a 7.

4. ¿Le gustaría visitar un coffe shop?

- Sí No

5. ¿Qué tipo de bebidas a parte del café le gustaría que ofreciera el establecimiento?

- Jugos Naturales Batidos de frutas
 Té Otro, ¿Cuál? _____

6. ¿Qué tipo de alimentos le gustaría se ofreciera?

- Frutas Ensaladas
 Snacks Hojaldres
 Postres Otro, ¿Cuál? _____

7. ¿Cuál o cuáles de estos servicios le gustaría que ofreciera un Coffe Shop?

- Acceso a WIFI Juegos de mesa
 Área de lectura Impresiones/escaner
 Sala de conferencias Computadores



Los cafés pay-per-minute, son una tendencia de pagar por minuto el tiempo que usted dure en el establecimiento teniendo a su disponibilidad café, té, galletas y snacks variados, servicios como WIFI, juegos de mesa sin representar un cargo adicional. Partiendo de esta información responda la pregunta 8.



8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por hora en un café temático pay-per-minute?



- Entre \$10.000 y \$20.000 Entre \$30.100 y \$40.000
 Entre \$20.100 y \$30.000 Más de \$40.100
 No estaría dispuesto a pagar

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO B
FICHAS TÉCNICAS

| | | | | |
|---|-----------------|--|-----------------------|------------------|
|  | | FICHA TÉCNICA MACHIATO | | 15/04/2019 |
| Realizaron y aprobaron | | Julieth Camila González Díaz Valeria Alexandra Vargas Ortiz | | |
| Clasificación | | Café caliente | | |
| Nº de porciones | | 1 | | |
| Temperatura | | 82,2 °C | | |
| Descripción del producto | | Espresso + Espuma de leche | | |
|  | | | | |
| Ingrediente | Cantidad | Unidad | Valor/Cantidad | TOTAL |
| Café | 7,5 | gr | \$ 23,33 | \$ 174,98 |
| Agua | 60 | ml | \$ 1,08 | \$ 64,80 |
| Espuma de leche | 60 | ml | \$ 5,84 | \$ 350,40 |
| COSTO DE MATERIA PRIMA | | | | \$ 590,18 |
| VARIACIÓN DE COSTOS | | | | \$ 59,02 |
| IMPUESTO AL CONSUMO | | | | \$ 47,21 |
| COSTO TOTAL DE LA TAZA | | | | \$ 696,41 |

|  | | FICHA TÉCNICA MOCHA | | 15/04/2019 |
|---|----------|--|----------------|--------------------|
| Realizaron y aprobaron | | Julieth Camila González Díaz Valeria Alexandra Vargas Ortiz | | |
| Clasificación | | Café caliente | | |
| Nº de porciones | | 1 | | |
| Temperatura | | 82,2 °C | | |
| Descripción del producto | | Espresso + Leche + Chocolate | | |
|  | | | | |
| Ingrediente | Cantidad | Unidad | Valor/Cantidad | TOTAL |
| Café | 7,5 | gr | \$ 23,33 | \$ 174,98 |
| Agua | 60 | ml | \$ 1,08 | \$ 64,80 |
| Leche | 60 | ml | \$ 5,84 | \$ 350,40 |
| Chocolate | 15 | gr | \$ 31,69 | \$ 475,35 |
| COSTO DE MATERIA PRIMA | | | | \$ 1.065,53 |
| VARIACIÓN DE COSTOS | | | | \$ 106,55 |
| IMPUESTO AL CONSUMO | | | | \$ 85,24 |
| COSTO TOTAL DE LA TAZA | | | | \$ 1.257,32 |

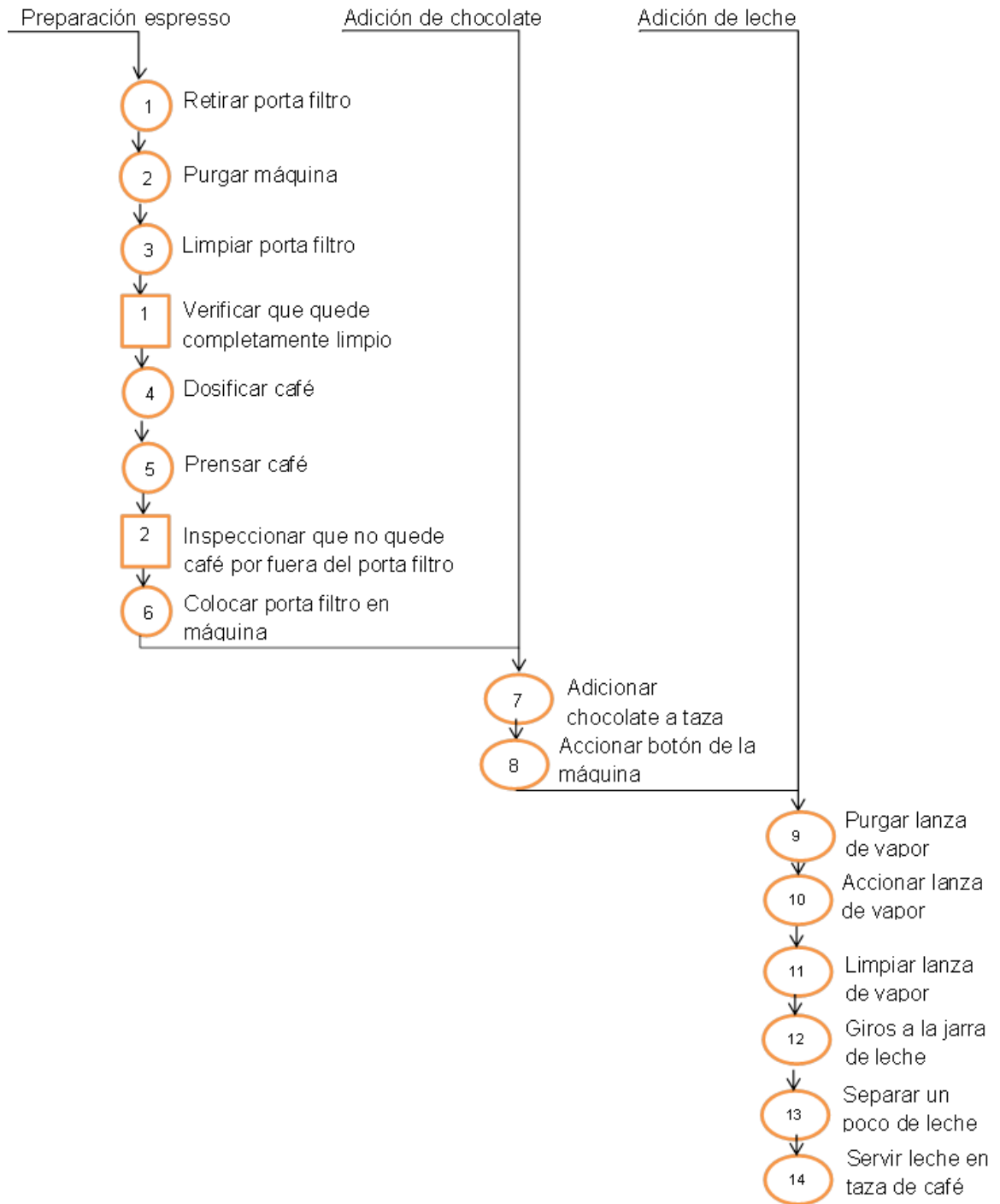
|  | | FICHA TÉCNICA FRAPUCCINO | | 15/04/2019 |
|---|----------|--|----------------|--------------------|
| Realizaron y aprobaron | | Julieth Camila González Díaz Valeria Alexandra Vargas Ortiz | | |
| Clasificación | | Café frío | | |
| Nº de porciones | | 1 | | |
| Descripción del producto | | Bebida fría a base de café caracterizada por una mayor presencia de hielo. | | |
|  | | | | |
| Ingrediente | Cantidad | Unidad | Valor/Cantidad | TOTAL |
| Café instantáneo | 24 | gr | \$ 23,33 | \$ 560,00 |
| Leche | 120 | ml | \$ 5,83 | \$ 700,00 |
| Azúcar | 100 | gr | \$ 2,24 | \$ 224,00 |
| Cubos de hielo | 8 | gr | \$ 1,99 | \$ 15,92 |
| Crema Chantilly | 15 | ml | \$ 50,36 | \$ 755,40 |
| Chocolate | 10 | gr | \$ 31,69 | \$ 316,90 |
| COSTO DE MATERIA PRIMA | | | | \$ 2.572,22 |
| VARIACIÓN DE COSTOS | | | | \$ 257,22 |
| IMPUESTO AL CONSUMO | | | | \$ 205,78 |
| COSTO TOTAL DE LA TAZA | | | | \$ 3.035,22 |

| | | | | |
|---|-----------------|--|-----------------------|-----------------|
|  | | FICHA TÉCNICA JUGOS NATURALES | | 15/04/2019 |
| Realizaron y aprobaron | | Julieth Camila González Díaz Valeria Alexandra Vargas Ortiz | | |
| Clasificación | | Otras bebidas | | |
| Nº de porciones | | 1 | | |
| Descripción del producto | | Bebida a base de pulpa de fruta con adición de agua y azúcar | | |
|  | | | | |
| Ingrediente | Cantidad | Unidad | Valor/Cantidad | TOTAL |
| Pulpa de fruta | 125 | gr | \$ 13,98 | \$ 1.748 |
| Agua | 250 | ml | \$ 1,078 | \$ 270 |
| COSTO DE MATERIA PRIMA | | | | \$ 2.017 |
| VARIACIÓN DE COSTOS | | | | \$ 202 |
| IMPUESTO AL CONSUMO | | | | \$ 161 |
| COSTO TOTAL DE LA TAZA | | | | \$ 2.380 |

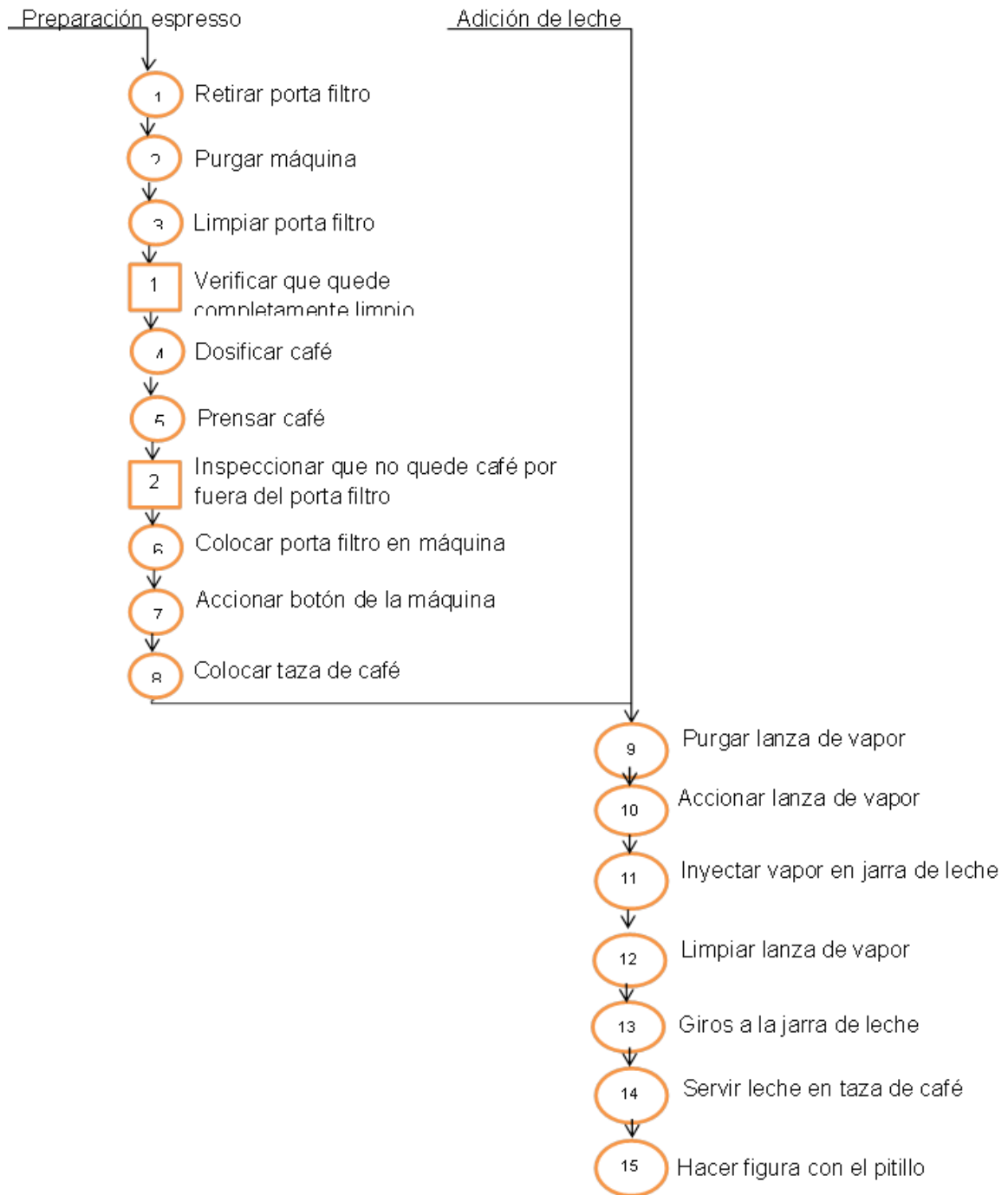
|  | | FICHA TÉCNICA TÉS | | 15/04/2019 |
|---|----------|---|----------------|-----------------|
| Realizaron y aprobaron | | Julieth Camila González Díaz Valeria Alexandra Vargas Ortiz | | |
| Clasificación | | Otras bebidas | | |
| Nº de porciones | | 1 | | |
| Descripción del producto | | Bebida caliente que mezcla el sabor de frutas silvestres, menta y limón | | |
|  | | | | |
| Ingrediente | Cantidad | Unidad | Valor/Cantidad | TOTAL |
| Agua | 60 | ml | \$ 1,078 | \$ 64,68 |
| Bolsa de té | 2 | ud | \$ 690 | \$ 1.380,00 |
| Cáscara de limón | 1/2 | ud | \$ 498 | \$ 249,00 |
| Menta | 2 | gr | 53,27 | \$ 106,53 |
| COSTO DE MATERIA PRIMA | | | | \$ 1.800 |
| VARIACIÓN DE COSTOS | | | | \$ 180 |
| IMPUESTO AL CONSUMO | | | | \$ 144 |
| COSTO TOTAL DE LA TAZA | | | | \$ 2.124 |

ANEXO C
DIAGRAMA DE OPERACIONES

MOCHA

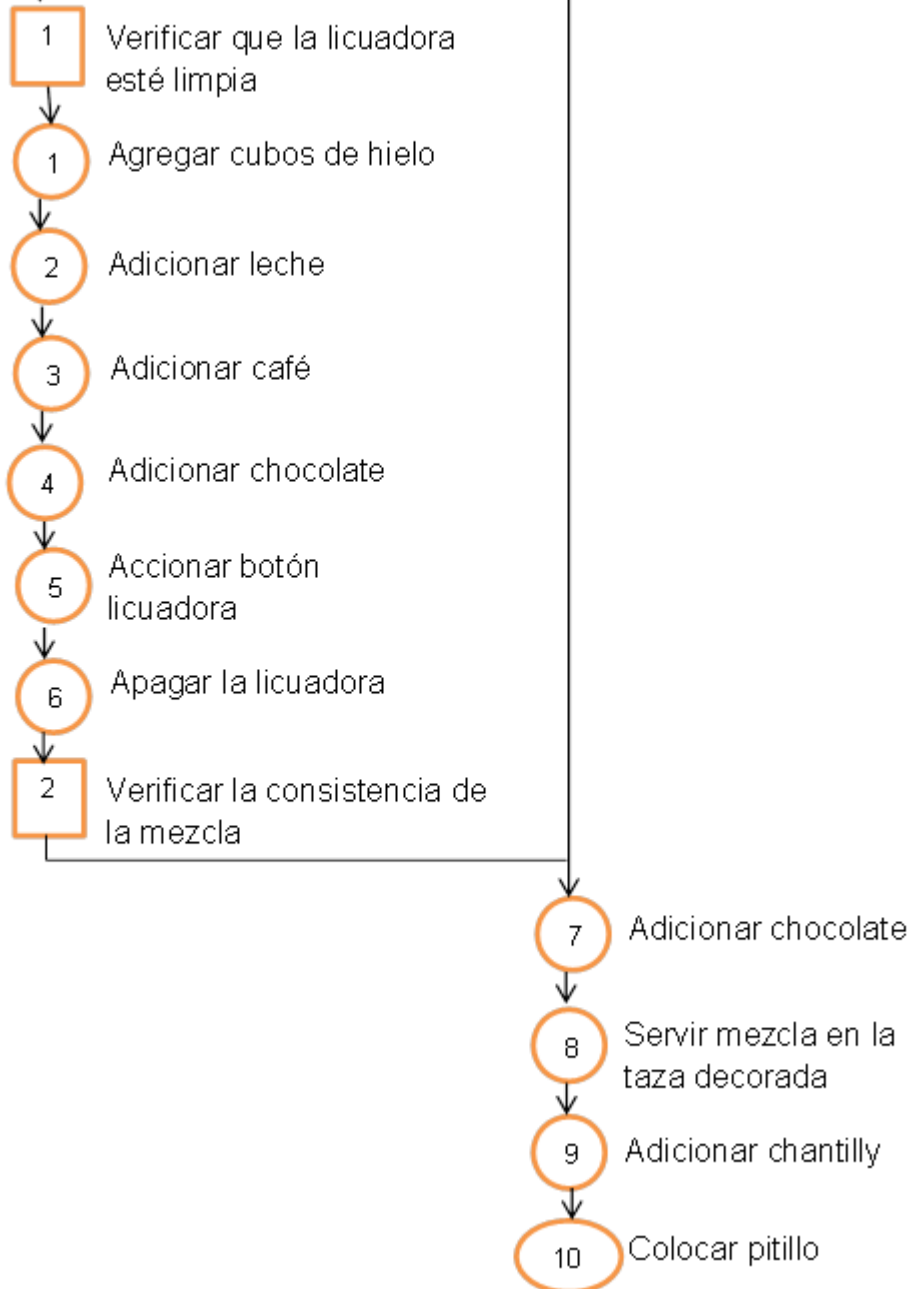


MACHIATO



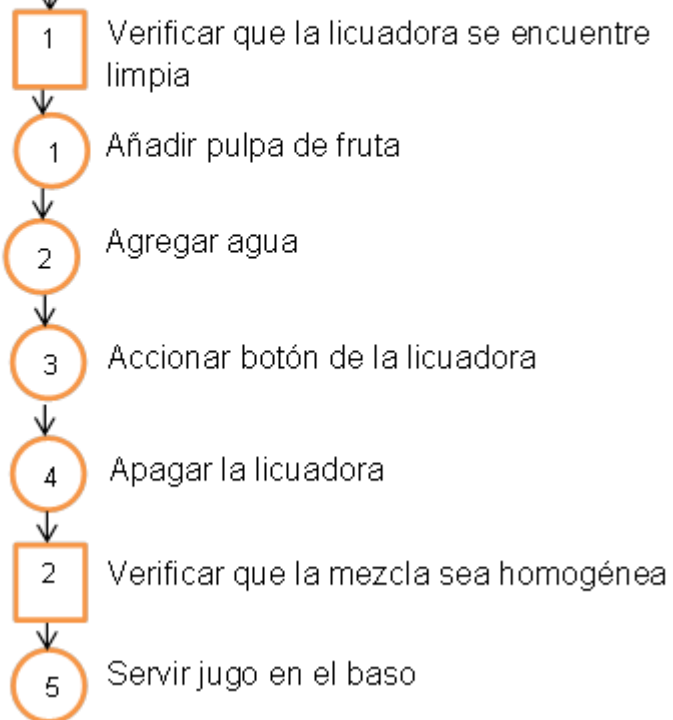
FRAPPUCCINO

Preparación frappuccino

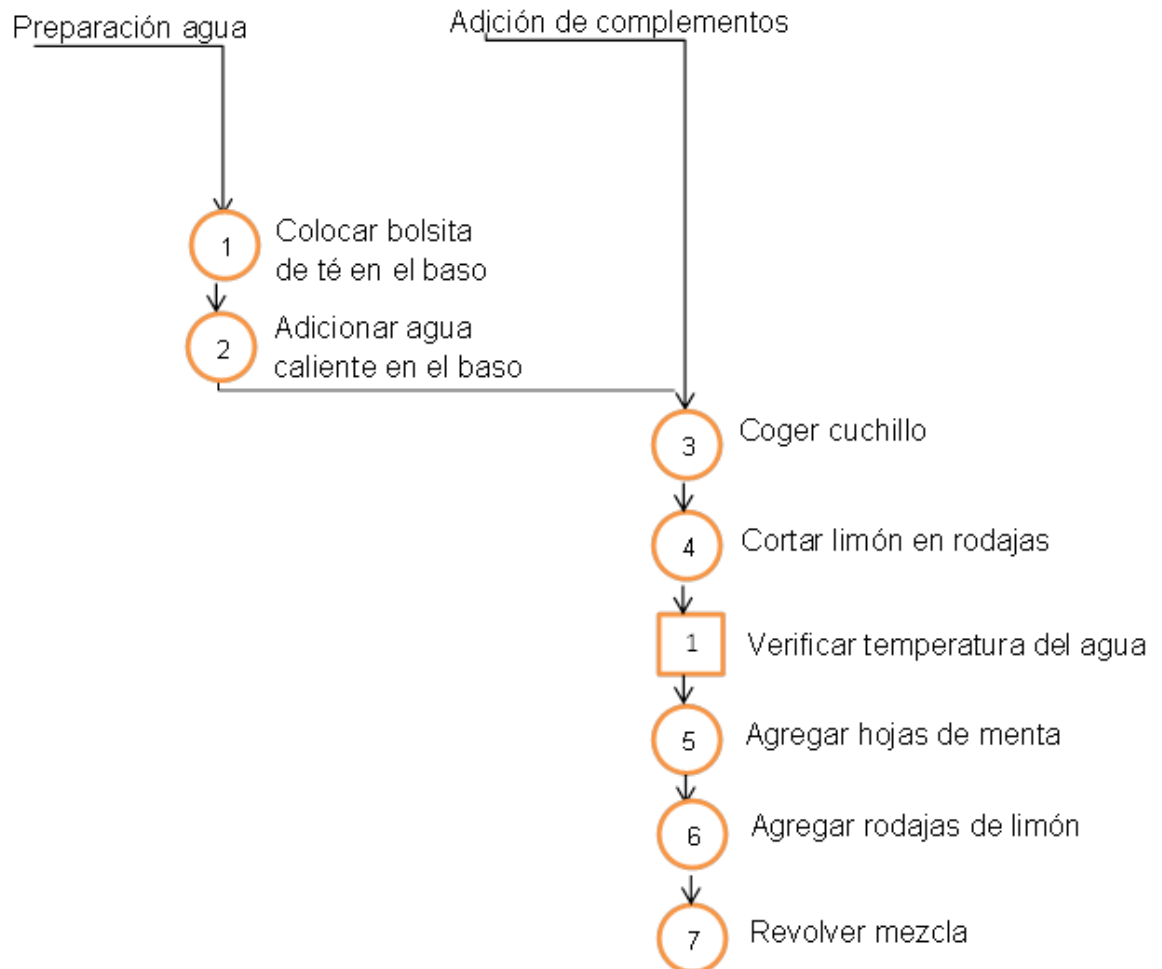


JUGOS NATURALES

Preparación jugo Natural



TÉS



ANEXO D
TIEMPO PROMEDIO DE PREPARACIÓN

TIEMPO PROMEDIO PARA UNA TAZA DE MOCHA

| Actividad | Componentes | Tiempo (min) |
|------------------------------|--|--------------|
| A | Traer taza de café | 0,33 |
| | Retirar portafiltro | 0,82 |
| | Purgar máquina | 0,88 |
| | Limpiar portafiltro | 0,31 |
| | Inspeccionar que el portafiltro quede completamente limpio | 0,76 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 3,09 |
| B | Dirigirse a molino de café | 0,78 |
| | Dosificar cantidad de café | 0,16 |
| | Prensar café en el portafiltro | 0,62 |
| | Revisar que no quede café por fuera del portafiltro | 0,28 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,84 |
| C | Dirigirse a máquina espresso | 0,08 |
| | Coger taza de café | 0,10 |
| | Agregar chocolate | 0,20 |
| | Dejar recipiente con chocolate en el mesón | 0,17 |
| | Colocar portafiltro | 0,10 |
| | Accionar botón máquina | 0,08 |
| | Colocar taza de café | 0,17 |
| | Esperar llenado de café | 0,47 |
| | Retirar taza de café | 0,10 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,45 |
| D | Traer leche | 0,47 |
| | Purgar lanza de vapor | 0,17 |
| | Colocar la leche en la lanza de vapor | 0,11 |
| | Accionar lanza de vapor | 0,08 |
| | Esperar mientras se calienta la leche | 0,47 |
| | Retirar jarra de leche | 0,07 |
| | Limpiar lanza de vapor | 0,13 |
| | Giros a la jarra de leche para homogeneizar la textura | 0,63 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 2,12 |
| E | Sostener jarra vacía | 0,20 |
| | Separar un poco de leche caliente en la jarra vacía | 0,11 |
| | Dejar jarra en el mesón | 0,07 |
| | Servir leche en la taza de café, realizando una figura | 0,50 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 0,88 |

TIEMPO PROMEDIO PARA UNA TAZA DE MACHIATO

| Actividad | Componentes | Tiempo (min) |
|------------------------------|---|--------------|
| A | Traer taza de café | 0,33 |
| | Retirar porta filtro | 0,82 |
| | Purgar máquina | 0,88 |
| | Limpiar porta filtro | 0,31 |
| | Inspeccionar que el porta filtro quedé completamente limpio | 0,76 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 3,09 |
| B | Dirigirse a molino de café | 0,78 |
| | Dosificar cantidad de café | 0,16 |
| | Prensar café en el porta filtro | 0,62 |
| | Revisar que no quede café por fuera del porta filtro | 0,28 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,84 |
| C | Dirigirse a máquina espresso | 0,28 |
| | Colocar porta filtro | 0,49 |
| | Accionar botón máquina | 0,27 |
| | Colocar taza de café | 0,53 |
| | Esperar llenado de café | 0,47 |
| | Retirar taza de café | 0,26 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 2,31 |
| D | Traer leche | 0,47 |
| | Purgar lanza de vapor | 0,17 |
| | Accionar lanza de vapor | 0,07 |
| | Inyectar vapor en jarra de leche para dar volumen y temperatura | 0,44 |
| | Retirar jarra de leche | 0,07 |
| | Limpiar lanza de vapor | 0,13 |
| | Giros a la jarra de leche para homogeneizar la textura | 0,64 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,98 |
| E | Servir leche en la taza de café | 0,41 |
| | Retirar jarra de leche | 0,19 |
| | Tomar pitillo para realizar figura | 0,17 |
| | Hacer figura en la taza de café con pitillo | 0,63 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,40 |

TIEMPO PROMEDIO PARA UNA TAZA DE FRAPPUCCINO

| Actividad | Componentes | Tiempo (min) |
|------------------------------|--|--------------|
| A | Traer al mesón taza de hielo, café, azúcar y crema chantilly | 0,93 |
| | Verificar que la licuadora se encuentre totalmente limpia | 0,31 |
| | Agregar cubos de hielo a la licuadora | 0,19 |
| | Adicionar leche a la licuadora | 0,31 |
| | Colocar la porción de café instantáneo en la mezcla | 0,12 |
| | Por último adicionar el chocolate en la licuadora | 0,22 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 2,07 |
| B | Accionar botón de la licuadora | 0,09 |
| | Esperar a que se vuelva uniforme la mezcla de ingredientes | 0,77 |
| | Apagar la licuadora | 0,09 |
| | Verificar que la consistencia de la mezcla sea la deseada | 0,31 |
| | Dejar en reposo la mezcla | 0,46 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,73 |
| C | Traer taza para el frappuccino | 0,06 |
| | Adicionar chocolate en las paredes de la taza | 0,62 |
| | Traer jarra de la licuadora con la mezcla de frappuccino | 0,46 |
| | Servir la mezcla en la taza previamente decorada | 0,56 |
| | Decorar la taza con chantilly | 0,31 |
| | Traer pitillo | 0,46 |
| | Colocar el pitillo en la taza de frappuccino | 0,09 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 2,56 |

TIEMPO PROMEDIO PARA UN VASO DE JUGO NATURAL


| Actividad | Componentes | Tiempo (min) |
|------------------------------|---|--------------|
| A | Traer pulpa de fruta y agua al mesón | 0,31 |
| | Verificar que la licuadora se encuentre totalmente limpia | 0,31 |
| | Añadir pulpa de fruta a la licuadora | 0,62 |
| | Agregar agua | 0,62 |
| | Accionar botón de la licuadora | 0,15 |
| | Esperar mientras se vuelve uniforme la mezcla | 0,62 |
| | Apagar la licuadora | 0,15 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 2,78 |
| B | Verificar que la mezcla sea homogénea | 0,40 |
| | Traer vaso para servir el jugo | 0,46 |
| | Servir jugo en el vaso | 0,31 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 1,17 |


TIEMPO PROMEDIO PARA UN VASO DE TÉ


| Actividad | Componentes | Tiempo (min) |
|------------------------------|--|--------------|
| A | Traer bolsita de té, agua, limón y menta al mesón | 0,32 |
| | Colocar bolsita de té en el baso | 0,17 |
| | Adicionar agua caliente en el baso | 0,47 |
| | Esperar a que se enfríe el agua | 1,24 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 2,20 |
| B | Coger cuchillo para cortar el limón | 0,26 |
| | Cortar el medio limón en rodajas | 0,57 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 0,83 |
| C | Verificar que el agua se encuentre en una temperatura adecuada | 0,19 |
| | Agregar hojas de menta | 0,14 |
| | Agregar rodajas de limón | 0,16 |
| | Revolver la mezcla | 0,28 |
| TOTAL TIEMPO PROMEDIO | | 0,77 |

ANEXO E
FICHAS ESTUDIO DE TIEMPOS


ESTUDIO DE TIEMPOS TAZA DE ESPRESSO


| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE ESPRESSO | | | | | |
|---|---------------------|----------------------|----------------|----------------------|---|
|  | ACTIVIDAD | | | A | |
| | SUPLEMENTO | | | 7% | |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | 100% | |
| Ciclo | COMPONENTE | | | | |
| | Traer taza de café | Retirar porta filtro | Purgar máquina | Limpiar porta filtro | Inspeccionar que el porta filtro quedé completamente limpio |
| 1 | 0,29 | 0,56 | 0,75 | 0,21 | 0,71 |
| 2 | 0,36 | 0,80 | 0,81 | 0,34 | 0,62 |
| 3 | 0,31 | 0,41 | 0,50 | 0,46 | 0,64 |
| 4 | 0,23 | 0,61 | 0,79 | 0,25 | 0,72 |
| 5 | 0,38 | 0,59 | 0,98 | 0,19 | 0,51 |
| 6 | 0,40 | 0,71 | 0,65 | 0,30 | 0,73 |
| 7 | 0,45 | 0,47 | 1,04 | 0,47 | 0,61 |
| 8 | 0,44 | 0,54 | 0,57 | 0,22 | 0,84 |
| 9 | 0,28 | 0,76 | 0,77 | 0,22 | 0,50 |
| 10 | 0,45 | 0,51 | 0,84 | 0,27 | 0,88 |
| 11 | 0,50 | 0,54 | 0,56 | 0,22 | 0,64 |
| 12 | 0,50 | 0,90 | 0,52 | 0,22 | 0,66 |
| 13 | 0,40 | 0,77 | 0,81 | 0,45 | 0,56 |
| 14 | 0,29 | 1,00 | 0,92 | 0,38 | 0,76 |
| 15 | 0,29 | 0,74 | 0,53 | 0,36 | 0,60 |
| 16 | 0,21 | 0,59 | 0,98 | 0,48 | 0,84 |
| 17 | 0,31 | 0,42 | 0,51 | 0,16 | 0,75 |
| 18 | 0,25 | 0,49 | 1,01 | 0,18 | 0,66 |
| 19 | 0,33 | 0,56 | 0,94 | 0,45 | 0,59 |
| 20 | 0,39 | 0,69 | 0,56 | 0,46 | 0,65 |
| SUMA/20 | 0,35 | 0,63 | 0,75 | 0,31 | 0,67 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,35 | 0,63 | 0,75 | 0,31 | 0,67 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,38 | 0,68 | 0,80 | 0,34 | 0,72 |

| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE ESPRESSO | | | | |
|---|----------------------------|----------------------------|---------------------------------|--|
|  | ACTIVIDAD | | | B |
| | SUPLEMENTO | | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | | |
| | Dirigirse a molino de café | Dosificar cantidad de café | Prensar café en el porta filtro | Revisar que no quede café por fuera del porta filtro |
| 1 | 0,83 | 0,11 | 0,72 | 0,30 |
| 2 | 0,79 | 0,10 | 0,63 | 0,27 |
| 3 | 0,75 | 0,20 | 0,67 | 0,23 |
| 4 | 0,86 | 0,20 | 0,69 | 0,22 |
| 5 | 0,85 | 0,11 | 0,68 | 0,28 |
| 6 | 0,76 | 0,17 | 0,68 | 0,26 |
| 7 | 0,89 | 0,14 | 0,63 | 0,24 |
| 8 | 0,82 | 0,10 | 0,66 | 0,28 |
| 9 | 0,72 | 0,15 | 0,69 | 0,30 |
| 10 | 0,80 | 0,19 | 0,61 | 0,24 |
| 11 | 0,77 | 0,18 | 0,72 | 0,31 |
| 12 | 0,85 | 0,10 | 0,71 | 0,22 |
| 13 | 0,78 | 0,19 | 0,64 | 0,20 |
| 14 | 0,71 | 0,16 | 0,70 | 0,31 |
| 15 | 0,80 | 0,12 | 0,70 | 0,30 |
| 16 | 0,79 | 0,18 | 0,61 | 0,30 |
| 17 | 0,79 | 0,12 | 0,70 | 0,26 |
| 18 | 0,85 | 0,14 | 0,72 | 0,26 |
| 19 | 0,71 | 0,18 | 0,61 | 0,29 |
| 20 | 0,87 | 0,14 | 0,63 | 0,27 |
| 21 | 0,81 | 0,10 | 0,69 | 0,24 |
| 22 | 0,90 | 0,15 | 0,60 | 0,28 |
| 23 | 0,87 | 0,17 | 0,70 | 0,30 |
| 24 | 0,84 | 0,15 | 0,60 | 0,24 |
| 25 | 0,83 | 0,16 | 0,67 | 0,23 |
| 26 | 0,84 | 0,20 | 0,72 | 0,24 |
| 27 | 0,75 | 0,18 | 0,62 | 0,20 |
| 28 | 0,84 | 0,20 | 0,71 | 0,30 |
| 29 | 0,84 | 0,18 | 0,67 | 0,28 |
| 30 | 0,81 | 0,14 | 0,70 | 0,25 |
| SUMA/30 | 0,81 | 0,15 | 0,67 | 0,26 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,81 | 0,15 | 0,67 | 0,26 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,87 | 0,16 | 0,72 | 0,28 |


| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE ESPRESSO | | | | | | |
|---|------------------------------|----------------------|------------------------|----------------------|-------------------------|----------------------|
|  | ACTIVIDAD | | C | | | |
| | SUPLEMENTO | | 7% | | | |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | 100% | | | |
| CICLO | COMPONENTE | | | | | |
| | Dirigirse a máquina espresso | Colocar porta filtro | Accionar botón máquina | Colocar taza de café | Esperar llenado de café | Retirar taza de café |
| 1 | 0,21 | 0,50 | 0,26 | 0,50 | 0,47 | 0,18 |
| 2 | 0,26 | 0,43 | 0,24 | 0,50 | 0,47 | 0,26 |
| 3 | 0,27 | 0,46 | 0,23 | 0,56 | 0,47 | 0,26 |
| 4 | 0,21 | 0,47 | 0,23 | 0,50 | 0,47 | 0,23 |
| 5 | 0,23 | 0,45 | 0,29 | 0,48 | 0,47 | 0,31 |
| 6 | 0,28 | 0,44 | 0,29 | 0,56 | 0,47 | 0,20 |
| 7 | 0,21 | 0,49 | 0,24 | 0,53 | 0,47 | 0,25 |
| 8 | 0,21 | 0,43 | 0,21 | 0,53 | 0,47 | 0,28 |
| 9 | 0,24 | 0,42 | 0,27 | 0,50 | 0,47 | 0,19 |
| 10 | 0,20 | 0,48 | 0,23 | 0,49 | 0,47 | 0,25 |
| 11 | 0,21 | 0,49 | 0,23 | 0,62 | 0,47 | 0,18 |
| 12 | 0,23 | 0,45 | 0,25 | 0,61 | 0,47 | 0,30 |
| 13 | 0,27 | 0,41 | 0,22 | 0,62 | 0,47 | 0,32 |
| 14 | 0,22 | 0,42 | 0,21 | 0,58 | 0,47 | 0,22 |
| 15 | 0,21 | 0,42 | 0,23 | 0,58 | 0,47 | 0,27 |
| 16 | 0,28 | 0,49 | 0,29 | 0,61 | 0,47 | 0,19 |
| 17 | 0,29 | 0,47 | 0,20 | 0,59 | 0,47 | 0,23 |
| 18 | 0,30 | 0,45 | 0,25 | 0,51 | 0,47 | 0,22 |
| 19 | 0,22 | 0,47 | 0,22 | 0,56 | 0,47 | 0,23 |
| 20 | 0,21 | 0,41 | 0,28 | 0,60 | 0,47 | 0,31 |
| SUMA/20 | 0,24 | 0,45 | 0,24 | 0,55 | 0,47 | 0,24 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,24 | 0,45 | 0,24 | 0,55 | 0,47 | 0,24 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,25 | 0,48 | 0,26 | 0,59 | 0,50 | 0,26 |


ESTUDIO DE TIEMPOS TAZA DE CAFÉ CON LECHE

| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE CAFÉ CON LECHE | | | | | | | | |
|---|---------------------|-----------------------|---------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|------------------------|------------------------|--|
|  | ACTIVIDAD | | | | | | D | |
| | SUPLEMENTO | | | | | | 7% | |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | | | | 100% | |
| Ciclo | COMPONENTE | | | | | | | |
| | Traer leche | Purgar lanza de vapor | Colocar la leche en la lanza de vapor | Accionar lanza de vapor | Esperar mientras se calienta la leche | Retirar jarra de leche | Limpiar lanza de vapor | Giros a la jarra de leche para homogeneizar la textura |
| 1 | 0,21 | 0,11 | 0,05 | 0,05 | 0,41 | 0,01 | 0,15 | 0,11 |
| 2 | 0,22 | 0,09 | 0,10 | 0,09 | 0,41 | 0,09 | 0,12 | 0,19 |
| 3 | 0,20 | 0,12 | 0,10 | 0,02 | 0,41 | 0,01 | 0,11 | 0,12 |
| 4 | 0,27 | 0,12 | 0,07 | 0,05 | 0,41 | 0,10 | 0,17 | 0,14 |
| 5 | 0,25 | 0,10 | 0,10 | 0,07 | 0,41 | 0,10 | 0,08 | 0,16 |
| 6 | 0,26 | 0,08 | 0,10 | 0,09 | 0,41 | 0,06 | 0,17 | 0,10 |
| 7 | 0,19 | 0,12 | 0,04 | 0,10 | 0,41 | 0,09 | 0,08 | 0,13 |
| 8 | 0,25 | 0,12 | 0,09 | 0,01 | 0,41 | 0,06 | 0,18 | 0,10 |
| 9 | 0,20 | 0,08 | 0,02 | 0,09 | 0,41 | 0,09 | 0,18 | 0,18 |
| 10 | 0,27 | 0,08 | 0,06 | 0,08 | 0,41 | 0,03 | 0,18 | 0,14 |
| 11 | 0,19 | 0,11 | 0,09 | 0,05 | 0,41 | 0,03 | 0,08 | 0,16 |
| 12 | 0,25 | 0,12 | 0,03 | 0,07 | 0,41 | 0,02 | 0,13 | 0,16 |
| 13 | 0,21 | 0,10 | 0,02 | 0,05 | 0,41 | 0,07 | 0,10 | 0,16 |
| 14 | 0,29 | 0,10 | 0,05 | 0,07 | 0,41 | 0,06 | 0,09 | 0,10 |
| 15 | 0,24 | 0,10 | 0,08 | 0,05 | 0,41 | 0,06 | 0,12 | 0,10 |
| 16 | 0,28 | 0,10 | 0,07 | 0,04 | 0,41 | 0,05 | 0,08 | 0,10 |
| 17 | 0,23 | 0,08 | 0,02 | 0,03 | 0,41 | 0,03 | 0,17 | 0,16 |
| 18 | 0,28 | 0,10 | 0,08 | 0,05 | 0,41 | 0,03 | 0,11 | 0,21 |
| 19 | 0,21 | 0,09 | 0,08 | 0,05 | 0,41 | 0,05 | 0,18 | 0,23 |
| 20 | 0,22 | 0,08 | 0,02 | 0,06 | 0,41 | 0,03 | 0,14 | 0,23 |
| 21 | 0,18 | 0,11 | 0,06 | 0,09 | 0,41 | 0,08 | 0,14 | 0,23 |
| 22 | 0,26 | 0,08 | 0,04 | 0,04 | 0,41 | 0,01 | 0,18 | 0,20 |
| 23 | 0,21 | 0,09 | 0,08 | 0,10 | 0,41 | 0,06 | 0,08 | 0,15 |
| 24 | 0,27 | 0,10 | 0,02 | 0,04 | 0,41 | 0,05 | 0,17 | 0,23 |
| 25 | 0,24 | 0,09 | 0,10 | 0,05 | 0,41 | 0,07 | 0,16 | 0,18 |
| 26 | 0,22 | 0,12 | 0,06 | 0,10 | 0,41 | 0,01 | 0,08 | 0,21 |
| 27 | 0,21 | 0,11 | 0,06 | 0,09 | 0,41 | 0,01 | 0,14 | 0,21 |
| 28 | 0,25 | 0,11 | 0,10 | 0,03 | 0,41 | 0,02 | 0,12 | 0,16 |
| 29 | 0,28 | 0,11 | 0,04 | 0,01 | 0,41 | 0,09 | 0,13 | 0,10 |
| 30 | 0,25 | 0,12 | 0,09 | 0,02 | 0,41 | 0,05 | 0,13 | 0,15 |
| SUMA/20 | 0,24 | 0,10 | 0,06 | 0,06 | 0,41 | 0,05 | 0,13 | 0,16 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,24 | 0,10 | 0,06 | 0,06 | 0,41 | 0,05 | 0,13 | 0,16 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Tey) | 0,25 | 0,11 | 0,07 | 0,06 | 0,44 | 0,05 | 0,14 | 0,17 |


| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE CAFÉ CON LECHE | | | | | |
|---|----------------------|---|-------------------------|---------------------------------|------------------------|
|  | ACTIVIDAD | | | D | |
| | SUPLEMENTO | | | 7% | |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | 100% | |
| Ciclo | COMPONENTE | | | | |
| | Sostener jarra vacía | Separar un poco de leche caliente en la jarra vacía | Dejar jarra en el mesón | Servir leche en la taza de café | Retirar jarra de leche |
| 1 | 0,11 | 0,17 | 0,15 | 0,42 | 0,10 |
| 2 | 0,08 | 0,16 | 0,17 | 0,43 | 0,15 |
| 3 | 0,11 | 0,13 | 0,21 | 0,51 | 0,14 |
| 4 | 0,12 | 0,19 | 0,19 | 0,50 | 0,16 |
| 5 | 0,14 | 0,12 | 0,17 | 0,48 | 0,16 |
| 6 | 0,13 | 0,12 | 0,15 | 0,47 | 0,20 |
| 7 | 0,09 | 0,10 | 0,21 | 0,48 | 0,14 |
| 8 | 0,11 | 0,16 | 0,15 | 0,43 | 0,10 |
| 9 | 0,08 | 0,15 | 0,19 | 0,51 | 0,11 |
| 10 | 0,14 | 0,12 | 0,20 | 0,50 | 0,10 |
| 11 | 0,11 | 0,10 | 0,20 | 0,50 | 0,11 |
| 12 | 0,11 | 0,18 | 0,18 | 0,44 | 0,20 |
| 13 | 0,09 | 0,11 | 0,18 | 0,47 | 0,20 |
| 14 | 0,08 | 0,19 | 0,17 | 0,50 | 0,15 |
| 15 | 0,12 | 0,12 | 0,17 | 0,43 | 0,19 |
| 16 | 0,10 | 0,16 | 0,15 | 0,50 | 0,18 |
| 17 | 0,12 | 0,13 | 0,18 | 0,45 | 0,19 |
| 18 | 0,13 | 0,17 | 0,19 | 0,47 | 0,13 |
| 19 | 0,12 | 0,11 | 0,21 | 0,48 | 0,16 |
| 20 | 0,10 | 0,17 | 0,21 | 0,46 | 0,16 |
| 21 | 0,13 | 0,12 | 0,13 | 0,43 | 0,16 |
| 22 | 0,12 | 0,16 | 0,15 | 0,51 | 0,14 |
| 23 | 0,10 | 0,14 | 0,12 | 0,49 | 0,17 |
| 24 | 0,10 | 0,10 | 0,20 | 0,51 | 0,12 |
| 25 | 0,12 | 0,18 | 0,21 | 0,50 | 0,14 |
| 26 | 0,12 | 0,19 | 0,12 | 0,51 | 0,18 |
| 27 | 0,08 | 0,18 | 0,13 | 0,45 | 0,17 |
| 28 | 0,09 | 0,13 | 0,19 | 0,43 | 0,13 |
| 29 | 0,10 | 0,15 | 0,14 | 0,42 | 0,12 |
| 30 | 0,14 | 0,18 | 0,19 | 0,43 | 0,12 |
| SUMA/30 | 0,11 | 0,15 | 0,17 | 0,47 | 0,15 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,11 | 0,15 | 0,17 | 0,47 | 0,15 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,12 | 0,16 | 0,19 | 0,50 | 0,16 |


ESTUDIO DE TIEMPOS TAZA DE CAPPUCINO


| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE CAPPUCINO | | | | | | | | |
|---|---------------------|-----------------------|---------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|------------------------|------------------------|--|
|  | ACTIVIDAD | | | | | | | D |
| | SUPLEMENTO | | | | | | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | | | | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | | | | | | |
| | Traer leche | Purgar lanza de vapor | Colocar la leche en la lanza de vapor | Accionar lanza de vapor | Esperar mientras se calienta la leche | Retirar jarra de leche | Limpiar lanza de vapor | Giros a la jarra de leche para homogeneizar la textura |
| 1 | 0,28 | 0,08 | 0,09 | 0,06 | 0,41 | 0,11 | 0,18 | 0,20 |
| 2 | 0,22 | 0,11 | 0,04 | 0,02 | 0,41 | 0,10 | 0,18 | 0,15 |
| 3 | 0,22 | 0,11 | 0,08 | 0,09 | 0,41 | 0,15 | 0,19 | 0,18 |
| 4 | 0,28 | 0,11 | 0,08 | 0,09 | 0,41 | 0,17 | 0,18 | 0,20 |
| 5 | 0,30 | 0,08 | 0,09 | 0,10 | 0,41 | 0,10 | 0,10 | 0,22 |
| 6 | 0,26 | 0,12 | 0,10 | 0,08 | 0,41 | 0,16 | 0,21 | 0,16 |
| 7 | 0,32 | 0,10 | 0,09 | 0,03 | 0,41 | 0,12 | 0,14 | 0,17 |
| 8 | 0,21 | 0,11 | 0,05 | 0,10 | 0,41 | 0,15 | 0,16 | 0,16 |
| 9 | 0,30 | 0,12 | 0,10 | 0,09 | 0,41 | 0,16 | 0,14 | 0,18 |
| 10 | 0,31 | 0,11 | 0,05 | 0,08 | 0,41 | 0,10 | 0,18 | 0,14 |
| 11 | 0,21 | 0,12 | 0,02 | 0,10 | 0,41 | 0,14 | 0,16 | 0,17 |
| 12 | 0,21 | 0,10 | 0,02 | 0,09 | 0,41 | 0,15 | 0,21 | 0,14 |
| 13 | 0,23 | 0,11 | 0,05 | 0,03 | 0,41 | 0,16 | 0,12 | 0,14 |
| 14 | 0,28 | 0,08 | 0,09 | 0,09 | 0,41 | 0,10 | 0,18 | 0,21 |
| 15 | 0,29 | 0,10 | 0,03 | 0,05 | 0,41 | 0,08 | 0,21 | 0,19 |
| 16 | 0,30 | 0,10 | 0,09 | 0,08 | 0,41 | 0,06 | 0,21 | 0,22 |
| 17 | 0,28 | 0,09 | 0,02 | 0,10 | 0,41 | 0,16 | 0,20 | 0,13 |
| 18 | 0,26 | 0,12 | 0,08 | 0,07 | 0,41 | 0,06 | 0,13 | 0,15 |
| 19 | 0,31 | 0,11 | 0,02 | 0,02 | 0,41 | 0,16 | 0,18 | 0,18 |
| 20 | 0,29 | 0,12 | 0,06 | 0,07 | 0,41 | 0,09 | 0,12 | 0,19 |
| 21 | 0,28 | 0,08 | 0,07 | 0,01 | 0,41 | 0,07 | 0,15 | 0,15 |
| 22 | 0,28 | 0,12 | 0,03 | 0,08 | 0,41 | 0,11 | 0,16 | 0,12 |
| 23 | 0,28 | 0,08 | 0,07 | 0,05 | 0,41 | 0,10 | 0,20 | 0,16 |
| 24 | 0,23 | 0,09 | 0,10 | 0,10 | 0,41 | 0,08 | 0,20 | 0,16 |
| 25 | 0,26 | 0,08 | 0,05 | 0,06 | 0,41 | 0,09 | 0,10 | 0,17 |
| 26 | 0,27 | 0,12 | 0,06 | 0,07 | 0,41 | 0,14 | 0,10 | 0,15 |
| 27 | 0,29 | 0,10 | 0,06 | 0,05 | 0,41 | 0,14 | 0,14 | 0,12 |
| 28 | 0,23 | 0,11 | 0,09 | 0,05 | 0,41 | 0,15 | 0,16 | 0,23 |
| 29 | 0,23 | 0,09 | 0,05 | 0,04 | 0,41 | 0,15 | 0,21 | 0,23 |
| 30 | 0,30 | 0,11 | 0,10 | 0,08 | 0,41 | 0,15 | 0,14 | 0,17 |
| SUMA/20 | 0,27 | 0,10 | 0,06 | 0,07 | 0,41 | 0,12 | 0,16 | 0,17 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,27 | 0,10 | 0,06 | 0,07 | 0,41 | 0,12 | 0,16 | 0,17 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,29 | 0,11 | 0,07 | 0,07 | 0,44 | 0,13 | 0,18 | 0,18 |

| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE CAPPUCINO | | | | | | | |
|---|----------------------|---|-------------------------|---------------------------------|------------------------|-----------------------|-------------------------|
|  | ACTIVIDAD | | | | | | E |
| | SUPLEMENTO | | | | | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | | | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | | | | | |
| | Sostener jarra vacía | Separar un poco de leche caliente en la jarra vacía | Dejar jarra en el mesón | Servir leche en la taza de café | Retirar jarra de leche | Coger crema chantilly | Agregar crema chantilly |
| 1 | 0,10 | 0,20 | 0,18 | 0,54 | 0,16 | 0,50 | 0,40 |
| 2 | 0,09 | 0,17 | 0,17 | 0,53 | 0,08 | 0,48 | 0,34 |
| 3 | 0,10 | 0,12 | 0,16 | 0,56 | 0,14 | 0,50 | 0,33 |
| 4 | 0,11 | 0,19 | 0,13 | 0,47 | 0,11 | 0,51 | 0,42 |
| 5 | 0,12 | 0,11 | 0,15 | 0,47 | 0,11 | 0,48 | 0,38 |
| 6 | 0,09 | 0,18 | 0,19 | 0,54 | 0,19 | 0,43 | 0,37 |
| 7 | 0,08 | 0,11 | 0,15 | 0,55 | 0,16 | 0,42 | 0,35 |
| 8 | 0,09 | 0,17 | 0,12 | 0,51 | 0,09 | 0,45 | 0,35 |
| 9 | 0,09 | 0,18 | 0,17 | 0,44 | 0,16 | 0,43 | 0,42 |
| 10 | 0,12 | 0,11 | 0,14 | 0,56 | 0,11 | 0,51 | 0,36 |
| 11 | 0,12 | 0,15 | 0,14 | 0,45 | 0,18 | 0,53 | 0,39 |
| 12 | 0,10 | 0,19 | 0,20 | 0,51 | 0,17 | 0,45 | 0,35 |
| 13 | 0,11 | 0,16 | 0,18 | 0,46 | 0,13 | 0,45 | 0,40 |
| 14 | 0,10 | 0,10 | 0,20 | 0,54 | 0,16 | 0,46 | 0,33 |
| 15 | 0,11 | 0,15 | 0,22 | 0,56 | 0,08 | 0,53 | 0,41 |
| 16 | 0,12 | 0,14 | 0,12 | 0,44 | 0,11 | 0,44 | 0,41 |
| 17 | 0,11 | 0,14 | 0,20 | 0,54 | 0,09 | 0,48 | 0,33 |
| 18 | 0,09 | 0,19 | 0,17 | 0,49 | 0,10 | 0,50 | 0,37 |
| 19 | 0,12 | 0,19 | 0,20 | 0,50 | 0,13 | 0,49 | 0,33 |
| 20 | 0,09 | 0,13 | 0,19 | 0,49 | 0,19 | 0,53 | 0,42 |
| 21 | 0,09 | 0,12 | 0,18 | 0,51 | 0,17 | 0,47 | 0,40 |
| 22 | 0,08 | 0,17 | 0,20 | 0,51 | 0,18 | 0,46 | 0,39 |
| 23 | 0,11 | 0,17 | 0,14 | 0,52 | 0,16 | 0,50 | 0,39 |
| 24 | 0,10 | 0,13 | 0,15 | 0,56 | 0,10 | 0,53 | 0,41 |
| 25 | 0,08 | 0,18 | 0,22 | 0,48 | 0,11 | 0,53 | 0,42 |
| 26 | 0,12 | 0,20 | 0,17 | 0,47 | 0,10 | 0,48 | 0,34 |
| 27 | 0,12 | 0,19 | 0,15 | 0,46 | 0,12 | 0,44 | 0,38 |
| 28 | 0,11 | 0,11 | 0,17 | 0,47 | 0,13 | 0,52 | 0,36 |
| 29 | 0,09 | 0,16 | 0,18 | 0,50 | 0,11 | 0,43 | 0,42 |
| 30 | 0,11 | 0,18 | 0,19 | 0,51 | 0,14 | 0,43 | 0,33 |
| SUMA/30 | 0,10 | 0,16 | 0,17 | 0,50 | 0,13 | 0,48 | 0,38 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,10 | 0,16 | 0,17 | 0,50 | 0,13 | 0,48 | 0,38 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,11 | 0,17 | 0,18 | 0,54 | 0,14 | 0,51 | 0,40 |


ESTUDIO DE TIEMPOS TAZA DE MOCHA


| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE MOCHA | | | | | | | | | |
|---|------------------------------|--------------------|-------------------|--|----------------------|------------------------|----------------------|-------------------------|----------------------|
|  | ACTIVIDAD | | | | | | C | | |
| | SUPLEMENTO | | | | | | 7% | | |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | | | | 100% | | |
| Ciclo | COMPONENTE | | | | | | | | |
| | Dirigirse a máquina espresso | Coger taza de café | Agregar chocolate | Dejar recipiente con chocolate en el mesón | Colocar porta filtro | Accionar botón máquina | Colocar taza de café | Esperar llenado de café | Retirar taza de café |
| 1 | 0,08 | 0,11 | 0,19 | 0,17 | 0,09 | 0,07 | 0,16 | 0,47 | 0,12 |
| 2 | 0,09 | 0,08 | 0,20 | 0,20 | 0,04 | 0,11 | 0,17 | 0,47 | 0,12 |
| 3 | 0,07 | 0,11 | 0,22 | 0,19 | 0,04 | 0,07 | 0,18 | 0,47 | 0,10 |
| 4 | 0,07 | 0,10 | 0,22 | 0,20 | 0,10 | 0,10 | 0,21 | 0,47 | 0,12 |
| 5 | 0,09 | 0,08 | 0,18 | 0,15 | 0,05 | 0,10 | 0,14 | 0,47 | 0,10 |
| 6 | 0,05 | 0,08 | 0,22 | 0,20 | 0,05 | 0,12 | 0,16 | 0,47 | 0,12 |
| 7 | 0,05 | 0,09 | 0,21 | 0,17 | 0,09 | 0,07 | 0,18 | 0,47 | 0,06 |
| 8 | 0,10 | 0,08 | 0,19 | 0,16 | 0,09 | 0,11 | 0,18 | 0,47 | 0,09 |
| 9 | 0,06 | 0,12 | 0,22 | 0,20 | 0,06 | 0,12 | 0,14 | 0,47 | 0,09 |
| 10 | 0,11 | 0,09 | 0,21 | 0,18 | 0,09 | 0,08 | 0,16 | 0,47 | 0,07 |
| 11 | 0,04 | 0,11 | 0,22 | 0,17 | 0,09 | 0,10 | 0,17 | 0,47 | 0,07 |
| 12 | 0,10 | 0,08 | 0,22 | 0,19 | 0,06 | 0,11 | 0,15 | 0,47 | 0,12 |
| 13 | 0,04 | 0,12 | 0,21 | 0,17 | 0,04 | 0,06 | 0,13 | 0,47 | 0,09 |
| 14 | 0,10 | 0,08 | 0,19 | 0,18 | 0,08 | 0,09 | 0,17 | 0,47 | 0,07 |
| 15 | 0,10 | 0,12 | 0,20 | 0,20 | 0,04 | 0,07 | 0,17 | 0,47 | 0,07 |
| 16 | 0,12 | 0,12 | 0,18 | 0,18 | 0,10 | 0,09 | 0,21 | 0,47 | 0,12 |
| 17 | 0,12 | 0,09 | 0,20 | 0,20 | 0,04 | 0,06 | 0,14 | 0,47 | 0,08 |
| 18 | 0,11 | 0,08 | 0,21 | 0,16 | 0,10 | 0,08 | 0,15 | 0,47 | 0,11 |
| 19 | 0,07 | 0,10 | 0,18 | 0,19 | 0,05 | 0,08 | 0,21 | 0,47 | 0,07 |
| 20 | 0,07 | 0,08 | 0,20 | 0,20 | 0,08 | 0,12 | 0,21 | 0,47 | 0,07 |
| 21 | 0,08 | 0,09 | 0,20 | 0,17 | 0,05 | 0,11 | 0,18 | 0,47 | 0,07 |
| 22 | 0,04 | 0,09 | 0,18 | 0,16 | 0,08 | 0,09 | 0,17 | 0,47 | 0,08 |
| 23 | 0,05 | 0,11 | 0,22 | 0,16 | 0,10 | 0,07 | 0,17 | 0,47 | 0,12 |
| 24 | 0,04 | 0,12 | 0,18 | 0,17 | 0,05 | 0,09 | 0,18 | 0,47 | 0,07 |
| 25 | 0,09 | 0,11 | 0,21 | 0,17 | 0,06 | 0,06 | 0,18 | 0,47 | 0,09 |
| 26 | 0,08 | 0,08 | 0,20 | 0,18 | 0,10 | 0,07 | 0,16 | 0,47 | 0,12 |
| 27 | 0,10 | 0,11 | 0,22 | 0,20 | 0,06 | 0,08 | 0,18 | 0,47 | 0,10 |
| 28 | 0,04 | 0,10 | 0,20 | 0,19 | 0,06 | 0,10 | 0,19 | 0,47 | 0,12 |
| 29 | 0,10 | 0,10 | 0,22 | 0,16 | 0,06 | 0,06 | 0,21 | 0,47 | 0,06 |
| 30 | 0,09 | 0,11 | 0,22 | 0,18 | 0,07 | 0,06 | 0,13 | 0,47 | 0,07 |
| SUMA/20 | 0,08 | 0,10 | 0,20 | 0,18 | 0,07 | 0,09 | 0,17 | 0,47 | 0,09 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,08 | 0,10 | 0,20 | 0,18 | 0,07 | 0,09 | 0,17 | 0,47 | 0,09 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,08 | 0,10 | 0,22 | 0,19 | 0,07 | 0,09 | 0,18 | 0,50 | 0,10 |

| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE MOCCA | | | | | | | | |
|---|---------------------|-----------------------|---------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|------------------------|------------------------|--|
|  | ACTIVIDAD | | | | | | | D |
| | SUPLEMENTO | | | | | | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | | | | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | | | | | | |
| | Traer leche | Purgar lanza de vapor | Colocar la leche en la lanza de vapor | Accionar lanza de vapor | Esperar mientras se calienta la leche | Retirar jarra de leche | Limpiar lanza de vapor | Giros a la jarra de leche para homogeneizar la textura |
| 1 | 0,48 | 0,10 | 0,13 | 0,06 | 0,47 | 0,11 | 0,18 | 0,69 |
| 2 | 0,38 | 0,10 | 0,13 | 0,08 | 0,47 | 0,04 | 0,10 | 0,60 |
| 3 | 0,47 | 0,13 | 0,17 | 0,10 | 0,47 | 0,04 | 0,11 | 0,60 |
| 4 | 0,42 | 0,13 | 0,16 | 0,07 | 0,47 | 0,05 | 0,19 | 0,62 |
| 5 | 0,38 | 0,16 | 0,09 | 0,04 | 0,47 | 0,09 | 0,12 | 0,67 |
| 6 | 0,51 | 0,21 | 0,12 | 0,10 | 0,47 | 0,04 | 0,19 | 0,68 |
| 7 | 0,48 | 0,20 | 0,14 | 0,02 | 0,47 | 0,05 | 0,11 | 0,62 |
| 8 | 0,48 | 0,13 | 0,16 | 0,02 | 0,47 | 0,10 | 0,15 | 0,68 |
| 9 | 0,38 | 0,21 | 0,08 | 0,03 | 0,47 | 0,02 | 0,15 | 0,69 |
| 10 | 0,39 | 0,15 | 0,12 | 0,09 | 0,47 | 0,12 | 0,16 | 0,61 |
| 11 | 0,51 | 0,14 | 0,16 | 0,09 | 0,47 | 0,10 | 0,12 | 0,61 |
| 12 | 0,47 | 0,15 | 0,16 | 0,06 | 0,47 | 0,02 | 0,13 | 0,70 |
| 13 | 0,44 | 0,22 | 0,16 | 0,04 | 0,47 | 0,02 | 0,18 | 0,68 |
| 14 | 0,38 | 0,11 | 0,10 | 0,06 | 0,47 | 0,10 | 0,18 | 0,71 |
| 15 | 0,44 | 0,15 | 0,15 | 0,09 | 0,47 | 0,03 | 0,12 | 0,69 |
| 16 | 0,42 | 0,22 | 0,14 | 0,02 | 0,47 | 0,02 | 0,21 | 0,63 |
| 17 | 0,50 | 0,18 | 0,15 | 0,03 | 0,47 | 0,08 | 0,20 | 0,60 |
| 18 | 0,39 | 0,14 | 0,12 | 0,01 | 0,47 | 0,10 | 0,12 | 0,65 |
| 19 | 0,46 | 0,12 | 0,15 | 0,04 | 0,47 | 0,10 | 0,13 | 0,71 |
| 20 | 0,49 | 0,10 | 0,09 | 0,04 | 0,47 | 0,12 | 0,12 | 0,69 |
| 21 | 0,40 | 0,17 | 0,09 | 0,07 | 0,47 | 0,05 | 0,16 | 0,63 |
| 22 | 0,50 | 0,21 | 0,09 | 0,04 | 0,47 | 0,05 | 0,16 | 0,61 |
| 23 | 0,47 | 0,20 | 0,10 | 0,05 | 0,47 | 0,11 | 0,18 | 0,65 |
| 24 | 0,47 | 0,21 | 0,15 | 0,10 | 0,47 | 0,12 | 0,10 | 0,68 |
| 25 | 0,51 | 0,11 | 0,17 | 0,03 | 0,47 | 0,05 | 0,19 | 0,62 |
| 26 | 0,50 | 0,21 | 0,15 | 0,05 | 0,47 | 0,11 | 0,14 | 0,63 |
| 27 | 0,47 | 0,11 | 0,15 | 0,08 | 0,47 | 0,04 | 0,11 | 0,62 |
| 28 | 0,46 | 0,16 | 0,14 | 0,09 | 0,47 | 0,06 | 0,21 | 0,62 |
| 29 | 0,45 | 0,17 | 0,12 | 0,04 | 0,47 | 0,12 | 0,18 | 0,59 |
| 30 | 0,40 | 0,20 | 0,11 | 0,08 | 0,47 | 0,06 | 0,13 | 0,62 |
| SUMA/20 | 0,45 | 0,16 | 0,13 | 0,06 | 0,47 | 0,07 | 0,15 | 0,65 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,45 | 0,16 | 0,13 | 0,06 | 0,47 | 0,07 | 0,15 | 0,65 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,48 | 0,17 | 0,14 | 0,06 | 0,50 | 0,08 | 0,16 | 0,69 |


| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE MOCCA | | | | |
|---|----------------------|---|-------------------------|---------------------------------|
|  | ACTIVIDAD | | | E |
| | SUPLEMENTO | | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | | |
| | Sostener jarra vacía | Separar un poco de leche caliente en la jarra vacía | Dejar jarra en el mesón | Servir leche en la taza de café |
| 1 | 0,19 | 0,14 | 0,10 | 0,48 |
| 2 | 0,08 | 0,18 | 0,12 | 0,46 |
| 3 | 0,12 | 0,16 | 0,12 | 0,52 |
| 4 | 0,08 | 0,12 | 0,20 | 0,46 |
| 5 | 0,08 | 0,17 | 0,12 | 0,44 |
| 6 | 0,11 | 0,18 | 0,12 | 0,57 |
| 7 | 0,09 | 0,12 | 0,16 | 0,57 |
| 8 | 0,08 | 0,10 | 0,20 | 0,49 |
| 9 | 0,12 | 0,13 | 0,14 | 0,57 |
| 10 | 0,10 | 0,16 | 0,21 | 0,54 |
| 11 | 0,10 | 0,10 | 0,22 | 0,45 |
| 12 | 0,11 | 0,10 | 0,17 | 0,50 |
| 13 | 0,09 | 0,11 | 0,16 | 0,46 |
| 14 | 0,09 | 0,14 | 0,22 | 0,57 |
| 15 | 0,12 | 0,17 | 0,18 | 0,55 |
| 16 | 0,09 | 0,13 | 0,16 | 0,52 |
| 17 | 0,11 | 0,10 | 0,12 | 0,51 |
| 18 | 0,10 | 0,18 | 0,16 | 0,54 |
| 19 | 0,11 | 0,14 | 0,18 | 0,55 |
| 20 | 0,09 | 0,19 | 0,18 | 0,53 |
| 21 | 0,12 | 0,19 | 0,13 | 0,44 |
| 22 | 0,11 | 0,12 | 0,18 | 0,55 |
| 23 | 0,10 | 0,12 | 0,20 | 0,44 |
| 24 | 0,12 | 0,16 | 0,15 | 0,52 |
| 25 | 0,11 | 0,15 | 0,21 | 0,57 |
| 26 | 0,11 | 0,10 | 0,13 | 0,52 |
| 27 | 0,10 | 0,13 | 0,15 | 0,50 |
| 28 | 0,12 | 0,13 | 0,14 | 0,45 |
| 29 | 0,12 | 0,20 | 0,17 | 0,44 |
| 30 | 0,11 | 0,17 | 0,19 | 0,51 |
| 31 | 0,10 | 0,10 | 0,18 | 0,44 |
| 32 | 0,09 | 0,13 | 0,22 | 0,55 |
| 33 | 0,12 | 0,15 | 0,14 | 0,52 |
| 34 | 0,11 | 0,17 | 0,15 | 0,57 |
| 35 | 0,10 | 0,17 | 0,20 | 0,49 |
| 36 | 0,08 | 0,11 | 0,15 | 0,50 |
| 37 | 0,09 | 0,13 | 0,12 | 0,52 |
| 38 | 0,12 | 0,17 | 0,16 | 0,56 |
| 39 | 0,12 | 0,11 | 0,19 | 0,56 |
| 40 | 0,08 | 0,13 | 0,13 | 0,57 |
| SUMA/40 | 0,10 | 0,14 | 0,16 | 0,51 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,10 | 0,14 | 0,16 | 0,51 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,11 | 0,15 | 0,17 | 0,55 |


ESTUDIO DE TIEMPOS TAZA MACHIATO


| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE MACHIATO | | | | | | | |
|---|---------------------|-----------------------|-------------------------|---|------------------------|------------------------|--|
|  | ACTIVIDAD | | | | | | D |
| | SUPLEMENTO | | | | | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | | | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | | | | | |
| | Traer leche | Purgar lanza de vapor | Accionar lanza de vapor | Inyectar vapor en jarra de leche para dar volumen y temperatura | Retirar jarra de leche | Limpiar lanza de vapor | Giros a la jarra de leche para homogeneizar la textura |
| 1 | 0,47 | 0,23 | 0,05 | 0,62 | 0,05 | 0,13 | 0,67 |
| 2 | 0,41 | 0,24 | 0,05 | 0,46 | 0,03 | 0,11 | 0,62 |
| 3 | 0,51 | 0,13 | 0,03 | 0,52 | 0,04 | 0,14 | 0,69 |
| 4 | 0,45 | 0,22 | 0,04 | 0,55 | 0,05 | 0,12 | 0,71 |
| 5 | 0,49 | 0,12 | 0,04 | 0,50 | 0,06 | 0,10 | 0,64 |
| 6 | 0,45 | 0,13 | 0,08 | 0,49 | 0,09 | 0,12 | 0,65 |
| 7 | 0,51 | 0,24 | 0,09 | 0,51 | 0,11 | 0,13 | 0,66 |
| 8 | 0,42 | 0,15 | 0,09 | 0,60 | 0,10 | 0,13 | 0,63 |
| 9 | 0,44 | 0,13 | 0,08 | 0,45 | 0,10 | 0,12 | 0,60 |
| 10 | 0,51 | 0,20 | 0,05 | 0,65 | 0,11 | 0,14 | 0,63 |
| 11 | 0,42 | 0,18 | 0,06 | 0,58 | 0,09 | 0,09 | 0,67 |
| 12 | 0,49 | 0,20 | 0,10 | 0,64 | 0,04 | 0,11 | 0,71 |
| 13 | 0,41 | 0,18 | 0,03 | 0,58 | 0,03 | 0,14 | 0,70 |
| 14 | 0,46 | 0,14 | 0,09 | 0,47 | 0,03 | 0,10 | 0,65 |
| 15 | 0,49 | 0,22 | 0,09 | 0,51 | 0,03 | 0,10 | 0,71 |
| 16 | 0,46 | 0,22 | 0,03 | 0,62 | 0,04 | 0,11 | 0,71 |
| 17 | 0,49 | 0,18 | 0,04 | 0,63 | 0,07 | 0,10 | 0,61 |
| 18 | 0,45 | 0,13 | 0,05 | 0,65 | 0,03 | 0,09 | 0,60 |
| 19 | 0,48 | 0,23 | 0,08 | 0,64 | 0,09 | 0,11 | 0,69 |
| 20 | 0,47 | 0,12 | 0,10 | 0,65 | 0,08 | 0,14 | 0,61 |
| 21 | 0,50 | 0,24 | 0,07 | 0,56 | 0,06 | 0,13 | 0,71 |
| 22 | 0,51 | 0,23 | 0,09 | 0,52 | 0,09 | 0,09 | 0,60 |
| 23 | 0,43 | 0,16 | 0,09 | 0,60 | 0,04 | 0,10 | 0,64 |
| 24 | 0,41 | 0,24 | 0,04 | 0,53 | 0,06 | 0,09 | 0,64 |
| 25 | 0,42 | 0,18 | 0,07 | 0,47 | 0,08 | 0,12 | 0,65 |
| 26 | 0,47 | 0,18 | 0,04 | 0,53 | 0,08 | 0,10 | 0,69 |
| 27 | 0,46 | 0,19 | 0,03 | 0,61 | 0,08 | 0,09 | 0,61 |
| 28 | 0,49 | 0,13 | 0,06 | 0,60 | 0,09 | 0,13 | 0,66 |
| 29 | 0,51 | 0,19 | 0,05 | 0,46 | 0,03 | 0,11 | 0,69 |
| 30 | 0,50 | 0,17 | 0,06 | 0,55 | 0,06 | 0,10 | 0,63 |
| SUMA/30 | 0,47 | 0,18 | 0,06 | 0,56 | 0,06 | 0,11 | 0,66 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,47 | 0,18 | 0,06 | 0,56 | 0,06 | 0,11 | 0,66 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,50 | 0,20 | 0,07 | 0,60 | 0,07 | 0,12 | 0,70 |

| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE MACHIATO | | | | |
|---|---------------------------------|------------------------|------------------------------------|---|
|  | ACTIVIDAD | | | E |
| | SUPLEMENTO | | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | | |
| | Servir leche en la taza de café | Retirar jarra de leche | Tomar pitillo para realizar figura | Hacer figura en la taza de café con pitillo |
| 1 | 0,47 | 0,20 | 0,16 | 0,58 |
| 2 | 0,51 | 0,17 | 0,20 | 0,69 |
| 3 | 0,39 | 0,22 | 0,11 | 0,64 |
| 4 | 0,48 | 0,23 | 0,14 | 0,67 |
| 5 | 0,51 | 0,25 | 0,22 | 0,68 |
| 6 | 0,43 | 0,20 | 0,12 | 0,61 |
| 7 | 0,50 | 0,13 | 0,19 | 0,68 |
| 8 | 0,50 | 0,13 | 0,19 | 0,62 |
| 9 | 0,49 | 0,23 | 0,16 | 0,66 |
| 10 | 0,43 | 0,19 | 0,19 | 0,58 |
| 11 | 0,47 | 0,19 | 0,18 | 0,58 |
| 12 | 0,44 | 0,18 | 0,13 | 0,65 |
| 13 | 0,51 | 0,25 | 0,12 | 0,65 |
| 14 | 0,42 | 0,15 | 0,20 | 0,66 |
| 15 | 0,48 | 0,11 | 0,12 | 0,63 |
| 16 | 0,41 | 0,19 | 0,14 | 0,66 |
| 17 | 0,42 | 0,18 | 0,17 | 0,67 |
| 18 | 0,44 | 0,21 | 0,12 | 0,60 |
| 19 | 0,46 | 0,25 | 0,20 | 0,69 |
| 20 | 0,49 | 0,13 | 0,22 | 0,62 |
| 21 | 0,46 | 0,13 | 0,13 | 0,64 |
| 22 | 0,44 | 0,19 | 0,17 | 0,59 |
| 23 | 0,45 | 0,14 | 0,21 | 0,60 |
| 24 | 0,42 | 0,15 | 0,18 | 0,62 |
| 25 | 0,51 | 0,19 | 0,18 | 0,59 |
| 26 | 0,42 | 0,14 | 0,12 | 0,63 |
| 27 | 0,42 | 0,24 | 0,21 | 0,63 |
| 28 | 0,51 | 0,25 | 0,11 | 0,65 |
| 29 | 0,49 | 0,20 | 0,12 | 0,66 |
| 30 | 0,43 | 0,13 | 0,13 | 0,68 |
| SUMA/30 | 0,46 | 0,19 | 0,16 | 0,64 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,46 | 0,19 | 0,16 | 0,64 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,49 | 0,20 | 0,17 | 0,68 |


ESTUDIO DE TIEMPOS TAZA FRAPPUCCINO


| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE FRAPPUCCINO | | | | | | |
|---|--|---|---------------------------------------|--------------------------------|---|---|
|  | ACTIVIDAD | | | | | A |
| | SUPLEMENTO | | | | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | | | | |
| | Traer al mesón taza de hielo, café, azúcar y crema chantilly | Verificar que la licuadora se encuentre totalmente limpia | Agregar cubos de hielo a la licuadora | Adicionar leche a la licuadora | Colocar la porción de café instantáneo en la mezcla | Por último adicionar el chocolate en la licuadora |
| 1 | 0,96 | 0,33 | 0,18 | 0,29 | 0,19 | 0,18 |
| 2 | 0,88 | 0,35 | 0,22 | 0,33 | 0,14 | 0,22 |
| 3 | 0,96 | 0,34 | 0,17 | 0,31 | 0,13 | 0,19 |
| 4 | 1,00 | 0,32 | 0,20 | 0,35 | 0,18 | 0,28 |
| 5 | 0,98 | 0,32 | 0,23 | 0,34 | 0,17 | 0,22 |
| 6 | 0,95 | 0,34 | 0,17 | 0,36 | 0,13 | 0,26 |
| 7 | 0,94 | 0,36 | 0,19 | 0,34 | 0,19 | 0,28 |
| 8 | 0,96 | 0,36 | 0,17 | 0,36 | 0,17 | 0,23 |
| 9 | 0,87 | 0,31 | 0,11 | 0,31 | 0,14 | 0,25 |
| 10 | 0,91 | 0,31 | 0,13 | 0,29 | 0,11 | 0,23 |
| 11 | 0,95 | 0,35 | 0,15 | 0,34 | 0,09 | 0,23 |
| 12 | 0,85 | 0,30 | 0,15 | 0,34 | 0,19 | 0,23 |
| 13 | 0,92 | 0,34 | 0,21 | 0,34 | 0,19 | 0,26 |
| 14 | 0,92 | 0,30 | 0,18 | 0,33 | 0,18 | 0,27 |
| 15 | 0,86 | 0,30 | 0,14 | 0,35 | 0,19 | 0,22 |
| 16 | 0,96 | 0,35 | 0,16 | 0,30 | 0,19 | 0,28 |
| 17 | 0,88 | 0,30 | 0,19 | 0,30 | 0,09 | 0,26 |
| 18 | 0,89 | 0,29 | 0,14 | 0,36 | 0,16 | 0,24 |
| 19 | 0,98 | 0,34 | 0,17 | 0,40 | 0,11 | 0,27 |
| 20 | 0,94 | 0,32 | 0,20 | 0,29 | 0,09 | 0,25 |
| SUMA/20 | 0,93 | 0,33 | 0,17 | 0,33 | 0,15 | 0,24 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,93 | 0,33 | 0,17 | 0,33 | 0,15 | 0,24 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,99 | 0,35 | 0,19 | 0,35 | 0,16 | 0,26 |

| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE FRAPPUCCINO | | | | | |
|---|--------------------------------|--|---------------------|---|---------------------------|
|  | ACTIVIDAD | | | | B |
| | SUPLEMENTO | | | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | | | |
| | Accionar botón de la licuadora | Esperar a que se vuelva uniforme la mezcla de ingredientes | Apagar la licuadora | Verificar que la consistencia de la mezcla sea la deseada | Dejar en reposo la mezcla |
| 1 | 0,06 | 0,77 | 0,08 | 0,30 | 0,47 |
| 2 | 0,08 | 0,77 | 0,06 | 0,31 | 0,39 |
| 3 | 0,06 | 0,77 | 0,05 | 0,38 | 0,47 |
| 4 | 0,08 | 0,77 | 0,07 | 0,34 | 0,42 |
| 5 | 0,08 | 0,77 | 0,07 | 0,33 | 0,45 |
| 6 | 0,06 | 0,77 | 0,06 | 0,37 | 0,41 |
| 7 | 0,05 | 0,77 | 0,05 | 0,33 | 0,44 |
| 8 | 0,09 | 0,77 | 0,05 | 0,33 | 0,47 |
| 9 | 0,08 | 0,77 | 0,05 | 0,31 | 0,47 |
| 10 | 0,05 | 0,77 | 0,06 | 0,29 | 0,45 |
| 11 | 0,07 | 0,77 | 0,07 | 0,29 | 0,44 |
| 12 | 0,06 | 0,77 | 0,05 | 0,35 | 0,45 |
| 13 | 0,07 | 0,77 | 0,06 | 0,31 | 0,39 |
| 14 | 0,09 | 0,77 | 0,06 | 0,38 | 0,46 |
| 15 | 0,09 | 0,77 | 0,07 | 0,35 | 0,45 |
| 16 | 0,05 | 0,77 | 0,07 | 0,32 | 0,45 |
| 17 | 0,08 | 0,77 | 0,09 | 0,30 | 0,42 |
| 18 | 0,06 | 0,77 | 0,08 | 0,32 | 0,43 |
| 19 | 0,04 | 0,77 | 0,05 | 0,36 | 0,42 |
| 20 | 0,09 | 0,77 | 0,05 | 0,35 | 0,39 |
| 21 | 0,08 | 0,77 | 0,05 | 0,31 | 0,39 |
| 22 | 0,05 | 0,77 | 0,09 | 0,32 | 0,44 |
| 23 | 0,09 | 0,77 | 0,06 | 0,34 | 0,40 |
| 24 | 0,09 | 0,77 | 0,05 | 0,35 | 0,41 |
| 25 | 0,09 | 0,77 | 0,08 | 0,37 | 0,40 |
| 26 | 0,05 | 0,77 | 0,08 | 0,34 | 0,46 |
| 27 | 0,07 | 0,77 | 0,07 | 0,35 | 0,43 |
| 28 | 0,08 | 0,77 | 0,08 | 0,30 | 0,45 |
| 29 | 0,07 | 0,77 | 0,08 | 0,30 | 0,48 |
| 30 | 0,08 | 0,77 | 0,07 | 0,34 | 0,45 |
| SUMA/30 | 0,07 | 0,77 | 0,07 | 0,33 | 0,44 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,07 | 0,77 | 0,07 | 0,33 | 0,44 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,08 | 0,82 | 0,07 | 0,35 | 0,47 |


| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TAZA DE FRAPPUCCINO | | | | | | | |
|---|--------------------------------|---|--|--|-------------------------------|---------------|--|
|  | ACTIVIDAD | | | | | | C |
| | SUPLEMENTO | | | | | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | | | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | | | | | |
| | Traer taza para el frappuccino | Adicionar chocolate en las paredes de la taza | Traer jarra de la licuadora con la mezcla de frappuccino | Servir la mezcla en la taza previamente decorada | Decorar la taza con chantilly | Traer pitillo | Colocar el pitillo en la taza de frappuccino |
| 1 | 0,04 | 0,67 | 0,50 | 0,59 | 0,37 | 0,43 | 0,05 |
| 2 | 0,06 | 0,62 | 0,47 | 0,52 | 0,36 | 0,41 | 0,07 |
| 3 | 0,04 | 0,63 | 0,43 | 0,51 | 0,33 | 0,51 | 0,08 |
| 4 | 0,09 | 0,61 | 0,47 | 0,62 | 0,32 | 0,49 | 0,09 |
| 5 | 0,03 | 0,64 | 0,48 | 0,58 | 0,34 | 0,46 | 0,08 |
| 6 | 0,07 | 0,67 | 0,44 | 0,55 | 0,33 | 0,50 | 0,04 |
| 7 | 0,03 | 0,59 | 0,42 | 0,55 | 0,31 | 0,49 | 0,07 |
| 8 | 0,02 | 0,65 | 0,47 | 0,53 | 0,36 | 0,49 | 0,09 |
| 9 | 0,09 | 0,65 | 0,41 | 0,51 | 0,38 | 0,47 | 0,04 |
| 10 | 0,04 | 0,61 | 0,46 | 0,62 | 0,39 | 0,43 | 0,06 |
| 11 | 0,05 | 0,65 | 0,44 | 0,65 | 0,31 | 0,49 | 0,07 |
| 12 | 0,02 | 0,60 | 0,50 | 0,66 | 0,38 | 0,41 | 0,09 |
| 13 | 0,02 | 0,67 | 0,41 | 0,64 | 0,29 | 0,51 | 0,05 |
| 14 | 0,03 | 0,65 | 0,47 | 0,62 | 0,34 | 0,50 | 0,07 |
| 15 | 0,08 | 0,67 | 0,41 | 0,52 | 0,31 | 0,45 | 0,06 |
| 16 | 0,06 | 0,64 | 0,46 | 0,63 | 0,36 | 0,48 | 0,09 |
| 17 | 0,03 | 0,60 | 0,46 | 0,55 | 0,33 | 0,49 | 0,09 |
| 18 | 0,07 | 0,62 | 0,48 | 0,65 | 0,33 | 0,49 | 0,08 |
| 19 | 0,06 | 0,61 | 0,39 | 0,50 | 0,31 | 0,48 | 0,09 |
| 20 | 0,02 | 0,59 | 0,48 | 0,66 | 0,36 | 0,45 | 0,04 |
| SUMA/20 | 0,05 | 0,63 | 0,45 | 0,58 | 0,34 | 0,47 | 0,07 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,05 | 0,63 | 0,45 | 0,58 | 0,34 | 0,47 | 0,07 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,05 | 0,68 | 0,48 | 0,62 | 0,36 | 0,50 | 0,07 |


ESTUDIO DE TIEMPOS VASO DE JUGO


| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN VASO DE JUGO | | | | | | | |
|---|--------------------------------------|---|--------------------------------------|--------------|--------------------------------|---|---------------------|
|  | ACTIVIDAD | | | | | | A |
| | SUPLEMENTO | | | | | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | | | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | | | | | |
| | Traer pulpa de fruta y agua al mesón | Verificar que la licuadora se encuentre totalmente limpia | Añadir pulpa de fruta a la licuadora | Agregar agua | Accionar botón de la licuadora | Esperar mientras se vuelve uniforme la mezcla | Apagar la licuadora |
| 1 | 0.32 | 0.30 | 0.66 | 0.59 | 0.18 | 0.62 | 0.21 |
| 2 | 0.30 | 0.32 | 0.61 | 0.58 | 0.14 | 0.62 | 0.16 |
| 3 | 0.36 | 0.31 | 0.58 | 0.59 | 0.12 | 0.62 | 0.17 |
| 4 | 0.30 | 0.37 | 0.66 | 0.60 | 0.16 | 0.62 | 0.11 |
| 5 | 0.29 | 0.33 | 0.68 | 0.67 | 0.16 | 0.62 | 0.19 |
| 6 | 0.34 | 0.31 | 0.60 | 0.65 | 0.11 | 0.62 | 0.11 |
| 7 | 0.36 | 0.30 | 0.64 | 0.60 | 0.14 | 0.62 | 0.11 |
| 8 | 0.29 | 0.33 | 0.59 | 0.67 | 0.18 | 0.62 | 0.17 |
| 9 | 0.32 | 0.35 | 0.60 | 0.69 | 0.16 | 0.62 | 0.16 |
| 10 | 0.30 | 0.31 | 0.60 | 0.64 | 0.18 | 0.62 | 0.14 |
| 11 | 0.32 | 0.33 | 0.67 | 0.64 | 0.17 | 0.62 | 0.16 |
| 12 | 0.31 | 0.38 | 0.62 | 0.68 | 0.10 | 0.62 | 0.15 |
| 13 | 0.31 | 0.31 | 0.57 | 0.60 | 0.13 | 0.62 | 0.18 |
| 14 | 0.36 | 0.36 | 0.60 | 0.62 | 0.18 | 0.62 | 0.10 |
| 15 | 0.34 | 0.31 | 0.69 | 0.69 | 0.17 | 0.62 | 0.17 |
| 16 | 0.30 | 0.35 | 0.57 | 0.58 | 0.18 | 0.62 | 0.15 |
| 17 | 0.33 | 0.32 | 0.60 | 0.59 | 0.15 | 0.62 | 0.14 |
| 18 | 0.33 | 0.30 | 0.63 | 0.67 | 0.11 | 0.62 | 0.21 |
| 19 | 0.34 | 0.33 | 0.65 | 0.60 | 0.18 | 0.62 | 0.11 |
| 20 | 0.35 | 0.30 | 0.59 | 0.61 | 0.17 | 0.62 | 0.13 |
| SUMA/20 | 0.32 | 0.33 | 0.62 | 0.63 | 0.15 | 0.62 | 0.15 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0.32 | 0.33 | 0.62 | 0.63 | 0.15 | 0.62 | 0.15 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0.35 | 0.35 | 0.66 | 0.67 | 0.16 | 0.66 | 0.16 |

| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN VASO DE JUGO | | | |
|---|---------------------------------------|--------------------------------|------------------------|
|  | ACTIVIDAD | | B |
| | SUPLEMENTO | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | |
| | Verificar que la mezcla sea homogénea | Traer baso para servir el jugo | Servir jugo en el vaso |
| 1 | 0,43 | 0,40 | 0,37 |
| 2 | 0,41 | 0,46 | 0,35 |
| 3 | 0,45 | 0,40 | 0,28 |
| 4 | 0,44 | 0,49 | 0,30 |
| 5 | 0,44 | 0,42 | 0,29 |
| 6 | 0,42 | 0,44 | 0,31 |
| 7 | 0,43 | 0,40 | 0,36 |
| 8 | 0,41 | 0,47 | 0,35 |
| 9 | 0,36 | 0,48 | 0,39 |
| 10 | 0,35 | 0,42 | 0,27 |
| 11 | 0,32 | 0,43 | 0,30 |
| 12 | 0,37 | 0,41 | 0,29 |
| 13 | 0,42 | 0,51 | 0,38 |
| 14 | 0,45 | 0,42 | 0,37 |
| 15 | 0,44 | 0,51 | 0,30 |
| 16 | 0,43 | 0,49 | 0,35 |
| 17 | 0,32 | 0,45 | 0,37 |
| 18 | 0,37 | 0,43 | 0,39 |
| 19 | 0,36 | 0,49 | 0,32 |
| 20 | 0,45 | 0,47 | 0,34 |
| 21 | 0,33 | 0,46 | 0,36 |
| 22 | 0,33 | 0,50 | 0,27 |
| 23 | 0,40 | 0,41 | 0,35 |
| 24 | 0,43 | 0,44 | 0,35 |
| 25 | 0,45 | 0,45 | 0,30 |
| 26 | 0,42 | 0,51 | 0,32 |
| 27 | 0,33 | 0,42 | 0,30 |
| 28 | 0,44 | 0,47 | 0,38 |
| 29 | 0,40 | 0,47 | 0,38 |
| 30 | 0,42 | 0,42 | 0,31 |
| SUMA/30 | 0,40 | 0,45 | 0,33 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,40 | 0,45 | 0,33 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,43 | 0,48 | 0,36 |






































ESTUDIO DE TIEMPOS UNA TAZA DE TÉ



| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE TÉ | | | | |
|---|---|----------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|
|  | ACTIVIDAD | | | A |
| | SUPLEMENTO | | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | | |
| | Traer bolsita de té, agua, limón y menta al mesón | Colocar bolsita de té en el baso | Adicionar agua caliente en el baso | Esperar a que se enfríe el agua |
| 1 | 0,33 | 0,38 | 0,62 | 0,64 |
| 2 | 0,30 | 0,32 | 0,57 | 0,57 |
| 3 | 0,33 | 0,32 | 0,63 | 0,66 |
| 4 | 0,35 | 0,29 | 0,66 | 0,58 |
| 5 | 0,30 | 0,38 | 0,64 | 0,63 |
| 6 | 0,35 | 0,31 | 0,68 | 0,68 |
| 7 | 0,31 | 0,29 | 0,67 | 0,63 |
| 8 | 0,31 | 0,31 | 0,57 | 0,58 |
| 9 | 0,35 | 0,36 | 0,58 | 0,57 |
| 10 | 0,32 | 0,30 | 0,69 | 0,61 |
| 11 | 0,36 | 0,37 | 0,66 | 0,65 |
| 12 | 0,34 | 0,31 | 0,58 | 0,68 |
| 13 | 0,33 | 0,31 | 0,63 | 0,61 |
| 14 | 0,32 | 0,35 | 0,59 | 0,60 |
| 15 | 0,34 | 0,34 | 0,63 | 0,69 |
| 16 | 0,36 | 0,36 | 0,63 | 0,67 |
| 17 | 0,35 | 0,38 | 0,61 | 0,67 |
| 18 | 0,35 | 0,37 | 0,68 | 0,69 |
| 19 | 0,29 | 0,38 | 0,60 | 0,59 |
| 20 | 0,31 | 0,29 | 0,62 | 0,63 |
| SUMA/20 | 0,33 | 0,34 | 0,63 | 0,63 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,33 | 0,34 | 0,63 | 0,63 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,35 | 0,36 | 0,67 | 0,68 |










| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE TÉ | | |
|---|-------------------------------------|----------------------------------|
|  | ACTIVIDAD | B |
| | SUPLEMENTO | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | |
| | Coger cuchillo para cortar el limón | Cortar el medio limón en rodajas |
| 1 | 0,25 | 0,65 |
| 2 | 0,27 | 0,64 |
| 3 | 0,30 | 0,55 |
| 4 | 0,19 | 0,53 |
| 5 | 0,30 | 0,61 |
| 6 | 0,28 | 0,54 |
| 7 | 0,30 | 0,66 |
| 8 | 0,19 | 0,55 |
| 9 | 0,26 | 0,57 |
| 10 | 0,31 | 0,51 |
| 11 | 0,31 | 0,66 |
| 12 | 0,29 | 0,54 |
| 13 | 0,27 | 0,59 |
| 14 | 0,23 | 0,62 |
| 15 | 0,23 | 0,62 |
| 16 | 0,28 | 0,57 |
| 17 | 0,26 | 0,54 |
| 18 | 0,26 | 0,54 |
| 19 | 0,23 | 0,53 |
| 20 | 0,20 | 0,63 |
| 21 | 0,25 | 0,59 |
| 22 | 0,26 | 0,58 |
| 23 | 0,26 | 0,54 |
| 24 | 0,19 | 0,57 |
| 25 | 0,26 | 0,66 |
| 26 | 0,30 | 0,58 |
| 27 | 0,22 | 0,53 |
| 28 | 0,20 | 0,55 |
| 29 | 0,28 | 0,58 |
| 30 | 0,25 | 0,52 |
| 31 | 0,20 | 0,51 |
| 32 | 0,22 | 0,55 |
| 33 | 0,31 | 0,60 |
| 34 | 0,28 | 0,66 |
| 35 | 0,20 | 0,60 |
| 36 | 0,24 | 0,60 |
| 37 | 0,22 | 0,63 |
| 38 | 0,22 | 0,65 |
| 39 | 0,23 | 0,57 |
| 40 | 0,20 | 0,66 |
| SUMA/40 | 0,26 | 0,58 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,26 | 0,58 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,28 | 0,62 |


















| ESTUDIO DE TIEMPOS PARA LA ELABORACIÓN DE TÉ | | | | |
|---|--|------------------------|--------------------------|--------------------|
|  | ACTIVIDAD | | | C |
| | SUPLEMENTO | | | 7% |
| | FACTOR DE ACTUACIÓN | | | 100% |
| Ciclo | COMPONENTE | | | |
| | Verificar que el agua se encuentre en una temperatura adecuada | Agregar hojas de menta | Agregar rodajas de limón | Revolver la mezcla |
| 1 | 0,14 | 0,11 | 0,12 | 0,20 |
| 2 | 0,20 | 0,13 | 0,11 | 0,20 |
| 3 | 0,12 | 0,12 | 0,18 | 0,20 |
| 4 | 0,12 | 0,19 | 0,10 | 0,20 |
| 5 | 0,16 | 0,16 | 0,10 | 0,20 |
| 6 | 0,16 | 0,18 | 0,10 | 0,20 |
| 7 | 0,19 | 0,20 | 0,10 | 0,20 |
| 8 | 0,19 | 0,19 | 0,11 | 0,20 |
| 9 | 0,16 | 0,14 | 0,15 | 0,20 |
| 10 | 0,12 | 0,17 | 0,11 | 0,20 |
| 11 | 0,11 | 0,10 | 0,13 | 0,20 |
| 12 | 0,18 | 0,17 | 0,10 | 0,20 |
| 13 | 0,21 | 0,14 | 0,14 | 0,20 |
| 14 | 0,10 | 0,16 | 0,18 | 0,20 |
| 15 | 0,18 | 0,13 | 0,13 | 0,20 |
| 16 | 0,15 | 0,14 | 0,14 | 0,20 |
| 17 | 0,19 | 0,20 | 0,13 | 0,20 |
| 18 | 0,19 | 0,12 | 0,10 | 0,20 |
| 19 | 0,11 | 0,12 | 0,15 | 0,20 |
| 20 | 0,20 | 0,13 | 0,17 | 0,20 |
| 21 | 0,12 | 0,19 | 0,20 | 0,20 |
| 22 | 0,15 | 0,14 | 0,19 | 0,20 |
| 23 | 0,20 | 0,14 | 0,19 | 0,20 |
| 24 | 0,20 | 0,16 | 0,11 | 0,20 |
| 25 | 0,14 | 0,20 | 0,11 | 0,20 |
| 26 | 0,20 | 0,10 | 0,15 | 0,20 |
| 27 | 0,11 | 0,19 | 0,11 | 0,20 |
| 28 | 0,19 | 0,11 | 0,17 | 0,20 |
| 29 | 0,10 | 0,11 | 0,12 | 0,20 |
| 30 | 0,19 | 0,20 | 0,20 | 0,20 |
| 31 | 0,13 | 0,16 | 0,13 | 0,20 |
| 32 | 0,16 | 0,11 | 0,18 | 0,20 |
| 33 | 0,16 | 0,18 | 0,10 | 0,20 |
| 34 | 0,20 | 0,15 | 0,19 | 0,20 |
| 35 | 0,21 | 0,10 | 0,11 | 0,20 |
| 36 | 0,11 | 0,15 | 0,11 | 0,20 |
| 37 | 0,14 | 0,16 | 0,18 | 0,20 |
| 38 | 0,19 | 0,10 | 0,16 | 0,20 |
| 39 | 0,19 | 0,20 | 0,11 | 0,20 |
| 40 | 0,16 | 0,18 | 0,19 | 0,20 |
| SUMA/20 | 0,16 | 0,15 | 0,13 | 0,20 |
| TIEMPO NORMAL (Tn) | 0,16 | 0,15 | 0,13 | 0,20 |
| TIEMPO ESTÁNDAR MIN (Te) | 0,17 | 0,16 | 0,14 | 0,21 |







ANEXO F
DIAGRAMA DE PROCESOS

|  | | DIAGRAMA DE PROCESO PROCEDIMIENTO: MOCHA | | | Fecha | | | |
|---|---|---|---|---|---|------------|-----------------------|-------------|
| | | | | | Año | Mes | Día | |
| | | 19 | 5 | 10 | | | | |
| División de procedimiento | | Resumen | | |  | | | |
| | | No. | Tiempo (min) | Distancia (m) | | | | |
|  | Operaciones | 14 | 4,86 | | | | | |
|  | Transportes | 12 | 2,88 | 1,1 | | | | |
|  | Inspecciones | 2 | 1 | | | | | |
|  | Esperas | 2 | 1 | | Preparado por | | Julieth González Díaz | |
|  | Almacenaes | 0 | 0 | | | | Valeria Vargas Ortiz | |
| Paso No. | Detalles del procedimiento | Operación | Transporte | Inspección | Espera | Almacenaje | Distancia (m) | Tiempo |
| 1 | Traer taza de café | |  | | | | 0,1 | 0,38 |
| 2 | Retirar portafiltro |  | | | | | | 0,68 |
| 3 | Purgar máquina |  | | | | | | 0,80 |
| 4 | Limpiar portafiltro |  | | | | | | 0,34 |
| 5 | Inspeccionar que el portafiltro quedé | | |  | | | | 0,72 |
| 6 | Dirigirse a molino de café | |  | | | | 0,1 | 0,87 |
| 7 | Dosificar cantidad de café |  | | | | | | 0,16 |
| 8 | Prensar café en el portafiltro |  | | | | | | 0,72 |
| 9 | Revisar que no quede café por fuera del | | |  | | | | 0,28 |
| 10 | Dirigirse a máquina espresso | |  | | | | 0,1 | 0,08 |
| 11 | Coger taza de café | |  | | | | 0,1 | 0,10 |
| 12 | Agregar chocolate |  | | | | | | 0,22 |
| 13 | Dejar recipiente con chocolate en el mesón | |  | | | | 0,1 | 0,19 |
| 14 | Colocar portafiltro |  | | | | | | 0,07 |
| 15 | Accionar botón máquina |  | | | | | | 0,09 |
| 16 | Colocar taza de café | |  | | | | 0,1 | 0,18 |
| 17 | Esperar llenado de café | | | |  | | | 0,50 |
| 18 | Retirar taza de café | |  | | | | 0 | 0,10 |
| 19 | Traer leche | |  | | | | 0,1 | 0,48 |
| 20 | Purgar lanza de vapor |  | | | | | | 0,17 |
| 21 | Colocar la leche en la lanza de vapor | |  | | | | 0,1 | 0,14 |
| 22 | Accionar lanza de vapor |  | | | | | | 0,06 |
| 23 | Esperar mientras se calienta la leche | | | |  | | | 0,50 |
| 24 | Retirar jarra de leche | |  | | | | 0,1 | 0,08 |
| 25 | Limpiar lanza de vapor |  | | | | | | 0,16 |
| 26 | Giros a la jarra de leche para homogeneizar la |  | | | | | | 0,69 |
| 27 | Sostener jarra vacía | |  | | | | 0,1 | 0,11 |
| 28 | Separar un poco de leche caliente en la jarra |  | | | | | | 0,15 |
| 29 | Dejar jarra en el mesón | |  | | | | 0,1 | 0,17 |
| 30 | Servir leche en la taza de café, realizando una |  | | | | | | 0,55 |
| TOTAL | | 14 | 12 | 2 | 2 | 0 | 1,1 | 9,74 |

|  | | DIAGRAMA DE PROCESO PROCEDIMIENTO: MACHIATO | | | Fecha | | | | | | | |
|---|--|--|---------------|---|---|------------|----------|------------|---------------|--------------|--|--|
| | | | | | Año | Mes | Día | | | | | |
| | | 19 | 5 | 10 | | | | | | | | |
| División de procedimiento | Resumen | | |  | | | | | | | | |
| | No. | Tiempo (min) | Distancia (m) | | | | | | | | | |
| ○ | Operaciones | 15 | 7,15 | | | | | | | | | |
| ⇒ | Transportes | 7 | 2,44 | | | | | 0,40 | | | | |
| □ | Inspecciones | 2 | 1,00 | | | | | | | | | |
| ⌒ | Esperas | 1 | 0,5 | | | | | | | | | |
| ▽ | Almacenaies | 0 | 0 | | | | | | | | | |
| | | | | Preparado por | Julieth González Díaz Valeria Vargas Ortiz | | | | | | | |
| Paso No. | Detalles del procedimiento | | | Operación | Transporte | Inspección | Espera | Almacenaje | Distancia (m) | Tiempo | | |
| 1 | Traer taza de café | | | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,38 | | |
| 2 | Retirar portafiltro | | | ○ | | | | | | 0,68 | | |
| 3 | Purgar máquina | | | ○ | | | | | | 0,80 | | |
| 4 | Limpiar portafiltro | | | ○ | | | | | | 0,34 | | |
| 5 | Inspeccionar que el portafiltro quedé | | | | | □ | | | | 0,72 | | |
| 6 | Dirigirse a molino de café | | | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,87 | | |
| 7 | Dosificar cantidad de café | | | ○ | | | | | | 0,16 | | |
| 8 | Prensar café en el portafiltro | | | ○ | | | | | | 0,72 | | |
| 9 | Revisar que no quede café por fuera del | | | | | □ | | | | 0,28 | | |
| 10 | Dirigirse a máquina espresso | | | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,25 | | |
| 11 | Colocar portafiltro | | | ○ | | | | | | 0,48 | | |
| 12 | Accionar botón máquina | | | ○ | | | | | | 0,26 | | |
| 13 | Colocar taza de café | | | ○ | | | | | | 0,59 | | |
| 14 | Esperar llenado de café | | | | | | ⌒ | | | 0,50 | | |
| 15 | Retirar taza de café | | | ○ | | | | | | 0,26 | | |
| 16 | Traer leche | | | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,5 | | |
| 17 | Purgar lanza de vapor | | | ○ | | | | | | 0,2 | | |
| 18 | Accionar lanza de vapor | | | ○ | | | | | | 0,07 | | |
| 19 | Inyectar vapor en jarra de leche para dar | | | ○ | | | | | | 0,6 | | |
| 20 | Retirar jarra de leche | | | | ⇒ | | | | 0,05 | 0,07 | | |
| 21 | Limpiar lanza de vapor | | | ○ | | | | | | 0,12 | | |
| 22 | Giros a la jarra de leche para homogeneizar la | | | ○ | | | | | | 0,7 | | |
| 23 | Servir leche en la taza de café | | | ○ | | | | | | 0,49 | | |
| 24 | Retirar jarra de leche | | | | ⇒ | | | | 0,05 | 0,2 | | |
| 25 | Tomar pitillo para realizar figura | | | | ⇒ | | | | 0,1 | 0,17 | | |
| 26 | Hacer figura en la taza de café con pitillo | | | ○ | | | | | | 0,68 | | |
| TOTAL | | | | 15 | 7 | 2 | 1 | 0 | 0,40 | 11,09 | | |

|  | | DIAGRAMA DE PROCESO PROCEDIMIENTO: FRAPPUCCINO | | | Fecha | | | | | | |
|---|--|---|---------------|---|---|---|---|---|---------------|-------------|--|
| | | | | | Año | Mes | Día | | | | |
| | | 19 | 5 | 10 | | | | | | | |
| División de procedimiento | Resumen | | |  | | | | | | | |
| | No. | Tiempo (min) | Distancia (m) | | | | | | | | |
|  | Operaciones | 10 | 2,84 | | | | | | | | |
|  | Transportes | 4 | 2,02 | | | | | 0,50 | | | |
|  | Inspecciones | 2 | 0,7 | | | | | | | | |
|  | Esperas | 1 | 0,82 | | | | | | | | |
|  | Almacenajes | 0 | 0,47 | Preparado por | | | | | | | |
| | | | | Julieth González Díaz | | | | | | | |
| | | | | Valeria Vargas Ortiz | | | | | | | |
| Paso No. | Detalles del procedimiento | | | Operación | Transporte | Inspección | Espera | Almacenaje | Distancia (m) | Tiempo | |
| 1 | Traer al mesón taza de hielo, café, azúcar y crema | | | |  | | | | 0,2 | 0,99 | |
| 2 | Verificar que la licuadora se encuentre totalmente limpia | | | | |  | | | | 0,35 | |
| 3 | Agregar cubos de hielo a la licuadora | | |  | | | | | | 0,19 | |
| 4 | Adicionar leche a la licuadora | | |  | | | | | | 0,35 | |
| 5 | Colocar la porción de café instantáneo en la mezcla | | |  | | | | | | 0,16 | |
| 6 | Por último adicionar el chocolate en la licuadora | | |  | | | | | | 0,26 | |
| 7 | Accionar botón de la licuadora | | |  | | | | | | 0,08 | |
| 8 | Esperar a que se vuelva uniforme la mezcla de ingredientes | | | | | |  | | | 0,82 | |
| 9 | Apagar la licuadora | | |  | | | | | | 0,07 | |
| 10 | Verificar que la consistencia de la mezcla sea la deseada | | | | |  | | | | 0,35 | |
| 11 | Dejar en reposo la mezcla | | | | | | |  | | 0,47 | |
| 12 | Traer taza para el frappuccino | | | |  | | | | 0,1 | 0,05 | |
| 13 | Adicionar chocolate en las paredes de la taza | | |  | | | | | | 0,68 | |
| 14 | Traer jarra de la licuadora con la mezcla de frappuccino | | | |  | | | | 0,1 | 0,48 | |
| 15 | Servir la mezcla en la taza previamente decorada | | |  | | | | | | 0,62 | |
| 16 | Decorar la taza con chantilly | | |  | | | | | | 0,36 | |
| 17 | Traer pitillo | | | |  | | | | 0,1 | 0,5 | |
| 18 | Colocar el pitillo en la taza de frappuccino | | |  | | | | | | 0,07 | |
| TOTAL | | | | 10 | 4 | 2 | 1 | 1 | 0,50 | 6,85 | |

|  | | DIAGRAMA DE PROCESO PROCEDIMIENTO: JUGOS NATURALES | | | Fecha | | | |
|---|---|--|---|---|---|------------|---------------|-------------|
| | | | | | Año | Mes | Día | |
| | | | | | 19 | 5 | 10 | |
| División de procedimiento | | Resumen | | |  | | | |
| | | No. | Tiempo (min) | Distancia (m) | | | | |
|  | Operaciones | 5 | 2,01 | | Preparado por Julieth González Díaz Valeria Vargas Ortiz | | | |
|  | Transportes | 2 | 0,83 | 0,20 | | | | |
|  | Inspecciones | 2 | 0,78 | | | | | |
|  | Esperas | 1 | 0,66 | | | | | |
|  | Almacenajes | 0 | 0 | | | | | |
| Paso No. | Detalles del procedimiento | Operación | Transporte | Inspección | Espera | Almacenaje | Distancia (m) | Tiempo |
| 1 | Traer pulpa de fruta y agua al mesón | |  | | | | 0,1 | 0,35 |
| 2 | Verificar que la licuadora se encuentre totalmente limpia | | |  | | | | 0,35 |
| 3 | Añadir pulpa de fruta a la licuadora |  | | | | | | 0,66 |
| 4 | Agregar agua |  | | | | | | 0,67 |
| 5 | Accionar botón de la licuadora |  | | | | | | 0,16 |
| 6 | Esperar mientras se vuelve uniforme la mezcla | | | |  | | | 0,66 |
| 7 | Apagar la licuadora |  | | | | | | 0,16 |
| 8 | Verificar que la mezcla sea homogénea | | |  | | | | 0,43 |
| 9 | Traer baso para servir el jugo | |  | | | | 0,1 | 0,48 |
| 10 | Servir jugo en el baso |  | | | | | | 0,36 |
| TOTAL | | 5 | 2 | 2 | 1 | 0 | 0,20 | 4,28 |

|  | | DIAGRAMA DE PROCESO PROCEDIMIENTO: TÉS | | | Fecha | | | |
|---|---|---|--|---|---|------------|---------------|-------------|
| | | | | | Año | Mes | Día | |
| | | | | | 19 | 5 | 10 | |
| División de procedimiento | | Resumen | | |  | | | |
| | | No. | Tiempo (min) | Distancia (m) | | | | |
|  | Operaciones | 7 | 2,44 | | Preparado por Julieth González Díaz Valeria Vargas Ortiz | | | |
|  | Transportes | 1 | 0,35 | 0,10 | | | | |
|  | Inspecciones | 1 | 0,17 | | | | | |
|  | Esperas | 1 | 0,68 | | | | | |
|  | Almacenajes | 0 | 0 | | | | | |
| Paso No. | Detalles del procedimiento | Operación | Transporte | Inspección | Espera | Almacenaje | Distancia (m) | Tiempo |
| 1 | Traer bolsita de té, agua, limón y menta al | |  | | | | 0,1 | 0,35 |
| 2 | Colocar bolsita de té en el baso |  | | | | | | 0,36 |
| 3 | Adicionar agua caliente en el baso |  | | | | | | 0,67 |
| 4 | Esperar a que se enfríe el agua | | | |  | | | 0,68 |
| 5 | Coger cuchillo para cortar el limón |  | | | | | | 0,28 |
| 6 | Cortar el medio limón en rodajas |  | | | | | | 0,62 |
| 7 | Verificar que el agua se encuentre en una | | |  | | | | 0,17 |
| 8 | Agregar hojas de menta |  | | | | | | 0,16 |
| 9 | Agregar rodajas de limón |  | | | | | | 0,14 |
| 10 | Revolver la mezcla |  | | | | | | 0,21 |
| TOTAL | | 7 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0,10 | 3,64 |

ANEXO G
COTIZACIONES MAQUINARIA Y EQUIPO



Q

Cafetera Express Automatica Magister Stilo L 2 grupos 11 Litros

Precio \$13.365.000

>

Especificaciones técnicas

| | |
|-------------------|-----------|
| REF | STILO L |
| Marca | Magister |
| Capacidad caldera | 11 Litros |

<https://exhibirequipos.com/producto/cafetera-express-automatica-magister-stilo-l-2-grupos-11-litros/>



Molino de café Magister automatico

Precio \$2.226.400

<https://exhibirequipos.com/producto/molino-cafe-magister-automatico/>



Licuadora Industrial Omniblend TM800

Precio ~~\$1.030.000~~ \$919.500

Observe el video y vea esta potente licuadora Omniblend en acción



1

AÑADIR AL CARRITO

Compartir

<https://exhibirequipos.com/producto/licuadora-industrial-omniblend-tm-800/>



Horno Microondas Industrial Panasonic NE-1054 1000w

Precio \$1.290.000

El horno microondas para uso comercial e industrial más vendido en Colombia!

Especificaciones técnicas

| | |
|------------------|-----------|
| Marca-Fabricante | Panasonic |
| Modelo | NE-1054 |

<https://exhibirequipos.com/producto/horno-microondas-industrial-panasonic-ne-1054/>



Nevera vertical puerta en vidrio

Precio **\$5.950.000**

Garantía 2 años en el compresor Tecumseh



Especificaciones técnicas

| | |
|-------------|--|
| Marca | Exhibir Equipos |
| Modelo | NVERT-500L-V |
| Voltaje | 110 voltios |
| Compresor | Tecumseh |
| Potencia | 3/8 Hp |
| Dimensiones | 71x80x200 cms (frente, profundo, alto) |

<https://exhibirequipos.com/producto/nevera-vertical-puerta-en-vidrio/>



Nuevo - 103 vendidos

Caja Registradora Casio Pcr-t500 / Se-s800

★★★★★ 3 opiniones

\$ 789.900

36 cuotas de \$ 21.942



Más información

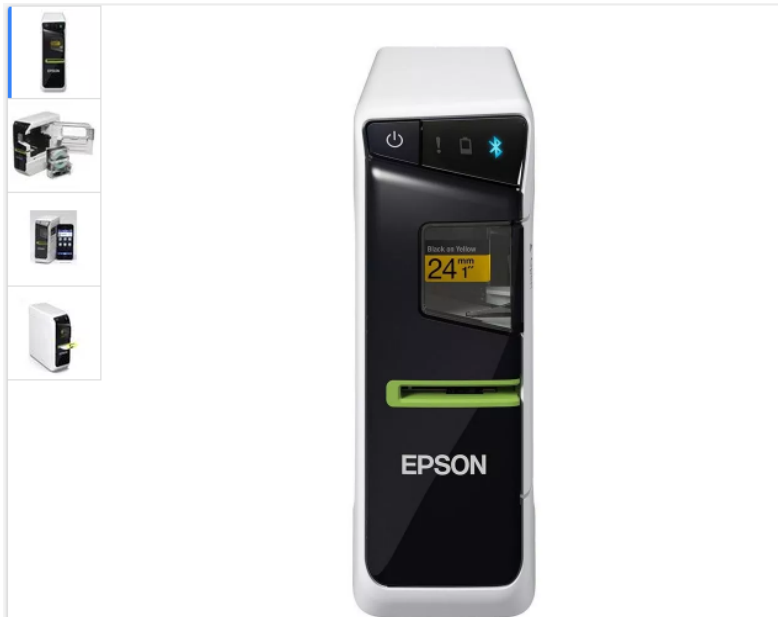
Envío gratis a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.

[Calcular cuándo llega](#)


Cantidad: 1 unidad (5 disponibles)

Comprar

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-457625806-caja-registradora-casio-PCR-t500-se-s800-_JM?quantity=1







Nuevo

Impresora De Tickets Inalambrico Epson Labelworks Lw-600p 


★★★★★ 1 opinión

\$ 349.000

 12 cuotas de \$ 29.083 sin interés

[Más información](#)

 **Envío gratis a nivel nacional**
 Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular cuándo llega](#)

¡Único disponible!

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-464136147-impresora-de-tickets-inalambrico-epson-labelworks-lw-600p-_JM



53 vendidos

Teléfono Inalámbrico M700 Ca Motorola Mdx Imports - M700 Ca 

★★★★★ 2 opiniones

~~\$ 109.900~~
\$ 87.920 20% OFF

 36 cuotas de \$ 2.442

[Más información](#)

 **Envío gratis a nivel nacional**
 Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular cuándo llega](#)

Cantidad: 1 unidad  (14 disponibles)

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-487090212-telefono-inalambrico-m700-ca-motorola-mdx-imports-m700-ca-_JM?quantity=1



Usado

Computador Todo En Uno Hp Pro 4300



\$ 680.000

12 cuotas de \$ 56.667 sin interés



Más información

Envío a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular costos](#)

¡Único disponible!

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-512345037-computador-todo-en-uno-hp-pro-4300-_JM



Nuevo

Sistema De Sonido 5.1 Logitech Z506 · 75 Watts Rms (reales)



\$ 239.000

36 cuotas de \$ 6.639



Más información

Envío gratis a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular cuándo llega](#)

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-482701139-sistema-de-sonido-51-logitech-z506-75-watts-rms-reales-_JM?quantity=1#is_advertising=true&ad_domain=VQCATCORE_LST&ad_position=2&ad_click_id=MTU1Nzg5MzQzMjAyOHxILTAWMDE5YWJifHBsYXktYWtrYS5hY3Rvci5wcm9taXNlcy1kaXNwYXRjaGVyLTUxfC0xMzE3NDExNzU0MjEwODgwMDMw



4 vendidos

Televisor Hyundai 32 Pulgadas Led - Básico Hyled3238d



\$ 599.900

12 cuotas de \$ 49.992 sin interés



Más información

Envío gratis a nivel nacional

Conoce los tiempos y las formas de envío.

Calcular cuándo llega

Cantidad: 1 unidad (43 disponibles)

Comprar

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-503297474-televisor-hyundai-32-pulgadas-led-basico-hyled3238d-_JM?quantity=1



Nuevo - 261 vendidos

Xbox One S De 1tb (1000 Gb) Sellada. Garantía De 1 año



★★★★★ 22 opiniones

~~\$ 1.499.900~~

\$ 969.900

35% OFF

36 cuotas de \$ 26.942



Más información

Envío gratis a nivel nacional

Conoce los tiempos y las formas de envío.

Calcular cuándo llega

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-451019567-xbox-one-s-de-1tb-1000-gb-sellada-garantia-de-1-ano-_JM?quantity=1



Nuevo - 36 vendidos

Futbolín Futbolito En Madera Mediano 69cm Con Patas 2019

★★★★★ 3 opiniones

\$ 161.000

36 cuotas de \$ 4.472



Más información

Envío gratis a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.

[Calcular cuándo llega](#)

¡Último disponible!

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-462875136-futbolin-futbolito-en-madera-mediano-69cm-con-patas-2019-_JM



Nuevo - 20 vendidos

Torre Tipo Jenga Madera Bloques Juego 54 Fichas 2307-100

★★★★★ 3 opiniones

\$ 11.900

36 cuotas de \$ 331



Más información

Envío a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.

[Calcular costos](#)

Cantidad: 1 unidad (3 disponibles)

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-461726246-torre-tipo-jenga-madera-bloques-juego-54-fichas-2307-100-_JM?quantity=1



Nuevo - 80 vendidos

Cartas Uno

★★★★★ 1 opinión

\$ 3.900

12 cuotas de \$ 325 sin interés



Más información

Envío a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.

[Calcular costos](#)

Cantidad: 1 unidad (4 disponibles)

Comprar

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-481002777-cartas-uno-_JM?quantity=1



Nuevo - 28 vendidos

Set Juegos Parqués 6 Puestos, Ajedrez Poker Domino Dados X5

★★★★★ 2 opiniones

\$ 48.000

36 cuotas de \$ 1.333



Más información

Envío a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.


[Calcular costos](#)

¡Último disponible!

Comprar

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-449740752-set-juegos-parques-6-puestos-ajedrez-poker-domino-dados-x5-_JM

ANEXO H
COTIZACIONES UTENSILIOS





Nuevo - 10 vendidos

Set X6 Juego De Cuchillos Lujo Grandes + Pelador King Gris

~~\$79.900~~
\$ 39.900 50% OFF

36 cuotas de \$ 1.108


VISA  

Más información

Envío gratis a nivel nacional
 Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular cuándo llega](#)

Cantidad: 1 unidad (990 disponibles)

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-495945219-set-x6-juego-de-cuchillos-lujo-grandes-pelador-king-gris-_JM?quantity=1





Nuevo - 179 vendidos

Pitillos De Papel Ecológicos X 25 Unidades 19 Cm

★★★★★ 1 opinión

\$ 3.570

12 cuotas de \$ 298 sin interés

VISA  


Más información

Envío a nivel nacional
 Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular costos](#)

Cantidad: 1 unidad (12 disponibles)

[Comprar](#)

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-458172017-pitillos-de-papel-ecologicos-x-25-unidades-19-cm-_JM?quantity=1





Nuevo - 4 vendidos

Tabla Para Picar En Bambú

\$ 15.000

36 cuotas de \$ 417


VISA  

Más información

Envío a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular costos](#)

[Comprar](#)

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-482593794-tabla-para-picar-en-bambu-JM?quantity=1>





Nuevo - 1 vendido

Juego De Tazas Y Platos Oster Cafe Mod Os-wg012 12 Piezas

\$ 59.999


36 cuotas de \$ 1.667

VISA  


Más información

Envío gratis a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular cuándo llega](#)

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-470612710-juego-de-tazas-y-platos-oster-cafe-mod-os-wg012-12-piezas-_JM







Nuevo - 143 vendidos

Vaso De Vidrio Mug Pitillo Tapa Metálica Jarra Vintage Mason 


★★★★★ 1 opinión

\$ 7.900

 36 cuotas de \$ 219

[Más información](#)

 Envío a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.

[Calcular costos](#)

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-495847228-vaso-de-vidrio-mug-pitillo-tapa-metalica-jarra-vintage-mason-_JM?quantity=1



Bandeja Cafeteria Lisa Grande En Melamina Para Restaurante 

\$ 5.500

 12 cuotas de \$ 458 sin interés

[Más información](#)

 Envío a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.

[Calcular costos](#)

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-498781412-bandeja-cafeteria-lisa-grande-en-melamina-para-restaurante-_JM?quantity=1



Jarra de 64 onzas para café Bunn

Precio ~~\$80.900~~ \$61.500



Especificaciones técnicas

| | |
|-----------------|--------------------------|
| REF | EASY POUR 06100.0112 |
| Marca | BUNN |
| Capacidad | 1,9 litros - 64 onzas |
| Características | Base en acero inoxidable |

1

AÑADIR AL CARRITO

Comp

<https://exhibirequipos.com/producto/jarra-de-64oz-bunn-para-cafe/>

Nuevo

Bandeja-canasta Tipo Panera Pintada En Mimbre #2

\$ 20.000

36 cuotas de \$ 556

VISA

Más información


Envío a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular costos](#)

Cantidad: 1 unidad (200 disponibles)

Comprar

Compra Protanilla: recibe el producto

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-472692769-bandeja-canasta-tipo-panera-pintada-en-mimbre-2-_JM?quantity=1



A vertical sidebar on the left contains three small images: the top one shows a pair of tongs, the middle one is the US flag, and the bottom one is a small product icon.



Nuevo

Juego De 4 Pinzas De Servicio De Comida De Almeja De Acero I

♡

\$ 88.900

36 cuotas de \$ 2.469

VISA  

[Más información](#)

Envío gratis a nivel nacional

Medellín, Antioquia


[Más información](#)

Cantidad: 1 unidad (10 disponibles)


Comprar

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-503798094-juego-de-4-pinzas-de-servicio-de-comida-de-almeja-de-acero-i-_JM?quantity=1

ANEXO I
COTIZACIONES MUEBLES Y ENSERES






Usado


Meson, Punto De Pago Y Vitrina Para Cafeteria 

\$ 2.800.000

36 cuotas de \$ 77.778


[Más información](#)

 Entrega a acordar con el vendedor
Antonio Nariño, Bogotá D.C.
[Consultar costos](#)


¡Único disponible!

[Comprar](#)

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-506312428-meson-punto-de-pago-y-vitrina-para-cafeteria- JM>






Nuevo - 23 vendidos


Escritorio / Centro De Estudio Moderno En Madera Lacada :sam 


\$ 669.900

12 cuotas de \$ 55.825 sin interés


  

[Más información](#)


 Entrega a acordar con el vendedor
Medellin, Antioquia
[Ver costos de envío](#)

Cantidad: 1 unidad  (8 disponibles)

[Comprar](#)

 Compra Protegida, recibe el producto que esperabas

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-451344832-escritorio-centro-de-estudio-moderno-en-madera-lacada-sam- JM?quantity=1>





Nuevo - 13 vendidos

Silla Puff Cuerina Blanca Eames Restaurante Comedor Madera

\$ 164.500

36 cuotas de \$ 4.569

VISA  

Más información

Envío gratis a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.
Calcular cuándo llega

Cantidad: 1 unidad (9 disponibles)

Comprar

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

Sumas 82 Mercado Puntos.

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-485522469-silla-puff-cuerina-blanca-eames-restaurante-comedor-madera- JM?quantity=1>



Nuevo - 71 vendidos

Punto Ecologico 35 Litros Tapa Vaiven Set De 3 Piezas

★★★★★ 1 opinión

\$ 199.000

36 cuotas de \$ 5.528

VISA  

Más información

Envío gratis a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.
Calcular cuándo llega

Cantidad: 1 unidad (14 disponibles)

Comprar

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-469980212-punto-ecologico-35-litros-tapa-vaiven-set-de-3-piezas- JM?quantity=1>

Nuevo - 1 vendido

Mesa De Comedor Diseño Moderno 4 Puestos

\$ 450.000

12 cuotas de \$ 37.500 sin interés

VISA Mastercard Más información

Entrega a acordar con el vendedor
Martres, Bogotá D.C.
Ver costos de envío

Cantidad: 1 unidad (9 disponibles)

Comprar

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-461728806-mesa-de-comedor-diseno-moderno-paris-6-puestos-_JM?quantity=1#is_advertising=true&ad_domain=VIPCORE_RELATED&ad_position=1&ad_click_id=MTU1Nzg5Nzk5MTM5MnxILTAWMDFiYjAwfHBsYXktYWtrYS5hY3Rvci5wcm9taXNicy1kaXNwYXRjaGVyLTEzZfDIzODE1NTMyOTU2MzY0MDAyMDM=

Nuevo

Juego 2 Silla Diseño Eva Sin Brazo Con Mesa En Formica O Ac

\$ 200.000

36 cuotas de \$ 5.556

VISA Mastercard Más información

Envío gratis a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.
Calcular cuándo llega

Color: variedad

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-527796866-juego-2-silla-diseno-eva-sin-brazo-con-mesa-en-formica-o-ac-_JM?quantity=1&variation=41333859189#is_advertising=true&ad_domain=VQCATCORE_LST&ad_position=14&ad_click_id=YTVmNTIxMWMtYTM2Yy00ZDQ0LTlMnN2ItMmVIZDAzMzAxYTVI

Nuevo - 158 vendidos

Kit 4 Sillas Charles Eames Madera - Eiffel

★★★★★ 2 opiniones

\$-799.900

\$ 369.900 53% OFF

Publicación pausada

Información sobre el vendedor

Ubicación
Medellin, Antioquia

MercadoLíder Platinum
(Es uno de los mejores del sitio)

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-487675871-kit-4-sillas-charles-eames-madera-eiffel-_JM?quantity=1

27 vendidos

Mesa Tv Multiusos Maderkit M31071-clc

~~\$113.900~~
\$ 67.900 40% OFF

36 cuotas de \$ 1.886

VISA Mastercard

Más información

Entrega a acordar con el vendedor
 Yumbo, Valle Del Cauca
[Consultar costos](#)

Cantidad: 1 unidad (26 disponibles)

Comprar

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-449080061-mesa-tv-multiusos-maderkit-m31071-clc- JM?quantity=1>


Manija

Cantidad: 1 unidad (887 disponibles)

Comprar

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-452105995-silla-puff-para-2-obsequios-talla-s-lona-hr- JM?quantity=1>





Nuevo - 2 vendidos

Silla De Oficina Negra Gerencial Giratoria Y Ergonómica

\$ 197.990

12 cuotas de \$ 16.499 sin interés

VISA  
Más información

Envío gratis a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular cuándo llega](#)

Cantidad: 1 unidad (13 disponibles)


[Comprar](#)

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

Sumas 98 Mercado Puntos.

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-491440425-silla-de-oficina-negra-gerencial-giratoria-y-ergonomica-_JM?matt_tool=94162558&matt_word&qclid=Cj0KCQjwxMjnBRcARIsAGwWnBODzlkVqUiH2D4bLA_WvZ7Ri9qzOMWGLqkvZ7vSBQEH6-MrKOV_IkYaArEvEALw_wcB&quantity=1

ANEXO J
COTIZACIONES AMBIENTE VINTAGE



Nuevo - 1 vendido

Telefono De Pared Estilo Retro Europeo Antiguo Funcional


\$ 500.000

Publicación pausada

Información sobre el vendedor

Ubicación
Chinácota, Norte De Santander

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-491657166-telefono-de-pared-estilo-retro-europeo-antiguo-funcional- JM>



Nuevo - 5 vendidos

Jaula Decoración 20cm Colgar Estilo Vintage

\$ 16.660

12 cuotas de \$ 1.388 sin interés

VISA Mastercard

Más información

Envío a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular costos](#)

Cantidad: 1 unidad (85 disponibles)

[Comprar](#)

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

Sumas 8 Mercado Puntos.

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-491761986-jaula-decoracion-20cm-colgar-estilo-vintage- JM?quantity=1>

Nuevo - 3 vendidos

6 Cuadros Decorativos Mdf - Vintage Retro Charles Chaplin

\$ 133.200

36 cuotas de \$ 3.700

VISA Mastercard

Más información

Envío gratis a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular cuándo llega](#)

Cantidad: 1 unidad (7 disponibles)

[Comprar](#)

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-466192016-6-cuadros-decorativos-mdf-vintage-retro-charles-chaplin- JM?quantity=1>

Nuevo

Luz Led De Cadena, Dailyart Vintage Claro Vidrio Tarro

\$ 90.900

12 cuotas de \$ 7.575 sin interés

VISA Mastercard

Más información

Entrega a acordar con el vendedor
Bogotá, Bogotá D.C.
[Consultar costos](#)


Cantidad: 1 unidad (5 disponibles)

[Comprar](#)


Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

Sumas 45 Mercado Puntos.

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-457108893-luz-led-de-cadena-dailyart-vintage-claro-vidrio-tarro- JM?quantity=1>






Nuevo - 8 vendidos

Letrero Madera Colores Vintage Cuadro Rie Ama Vive 


★★★★★ 1 opinión


\$ 29.900

36 cuotas de \$ 831


  

[Más información](#)


 Envío a nivel nacional
 Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular costos](#)

Cantidad: 1 unidad  (2 disponibles)


[Comprar](#)

 Compra Prudente: recibe el producto que deseas

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-459427985-letreiro-madera-colores-vintage-cuadro-rie-ama-vive- JM?quantity=1>






Nuevo - 18 vendidos

Tablero Tiza Rompetrafico Doble Cara Restaurante Vintage 


★★★★☆ 1 opinión

\$ 90.000

36 cuotas de \$ 2.500

[Más información](#)

 Entrega a acordar con el vendedor
 Bogotá, Bogotá D.C.
[Consultar costos](#)

¡Último disponible!

[Comprar](#)

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-476305592-tablero-tiza-rompetrafico-doble-cara-restaurant-vintage- JM>



Nuevo - 5 vendidos

Silla Isabelina Madera Cedro Capitoneada Mueble Fino V.i.p

\$ 470.000

12 cuotas de \$ 39.167 sin interés

VISA Mastercard

Más información

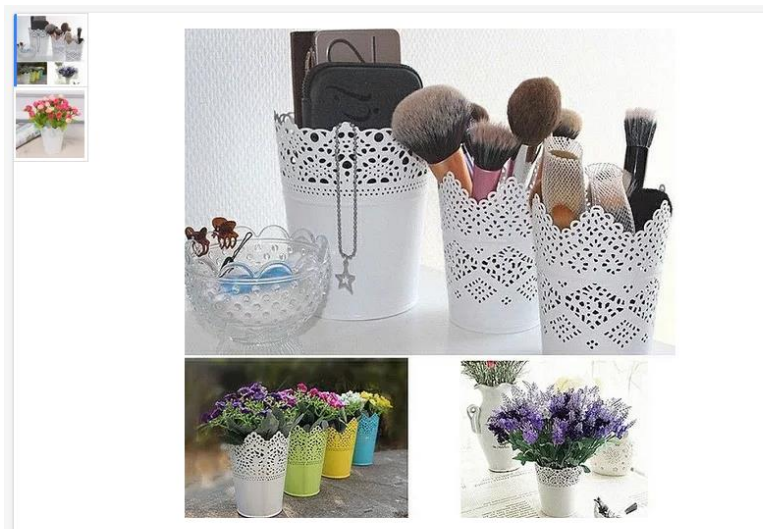
Entrega a acordar con el vendedor Bogotá, Bogotá D.C. Consultar costos

Cantidad: 1 unidad (95 disponibles)

Comprar

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-487287478-silla-isabelina-madera-cedro-capitoneada-mueble-fino-vip- JM?quantity=1>



Nuevo - 22 vendidos

Matera Vintage Decorativa Flores Blanca Deco Hogar Bodas

\$ 3.990

12 cuotas de \$ 332 sin interés

VISA Mastercard

Más información

Envío a nivel nacional Conoce los tiempos y las formas de envío. Calcular costos

Cantidad: 1 unidad (25 disponibles)

Comprar

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

Sumas 1 Mercado Punto.

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-454945271-matera-vintage-decorativa-flores-blanca-deco-hogar-bodas- JM?quantity=1>



Nuevo

Reloj Metal De Pared Vintage

\$ 50.000

Publicación pausada

Información sobre el vendedor

Ubicación
Bogotá, Bogotá D.C.

157

ventas en los últimos 5 años.

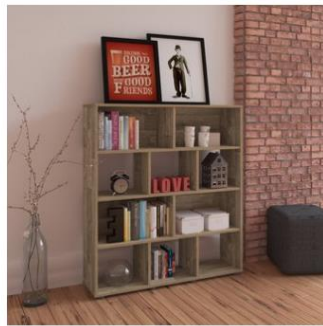


Brinda buena atención



Entrega sus productos a tiempo

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-505970057-reloj-metal-de-pared-vintage- JM>



- o Producto Armable.
 - o Acabado UV Mate Texturizado.
 - o Diversos Entrepasos de Almacenamiento.
 - o Adaptese Fácilmente con Cualquier Ambiente de la Casa.
 - o Medidas: Alto: 109cm - Largo: 91cm - Ancho: 25cm.
- [Más información](#)

\$299.800 - 32%

\$199.000

Pagando con Tarjeta Linio

\$159.200

ENVÍO GRATIS

Entrega el 22 de mayo y recíbelo en Bogotá

[Calcular envío en otra dirección](#)

AÑADIR AL CARRITO




Enviado y Vendido por:

BERTOLINI 4.4 ★



PROTECCIÓN AL COMPRADOR

<https://www.linio.com.co/p/estanteri-a-librero-biblioteca-book-bertolini-rustico-qecusr>






Usado

Diván Clásico

\$ 600.000

36 cuotas de \$ 16.667


  

Más información

Entrega a acordar con el vendedor
Barrios Unidos, Bogotá D.C.
[Consultar costos](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)

 **Compra Protegida**, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

<https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-510602176-divan-clasico- JM>

ANEXO K
MODELO MULTICRITERIO

MATRIZ ABSOLUTA

| Proveedor | C1 | C2 | C3 | C4 | C5 |
|---------------------------|----|----|----|----|----|
| CAFÉ | | | | | |
| Café SOCA | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 |
| Café Quindío | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| Café Montaña Roja | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 |
| HOJALDRES | | | | | |
| Pastelino | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| Divali | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| Indudonuts | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| PULPA DE FRUTA | | | | | |
| Fastfruits | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 |
| Alimentos SAS | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| Frutisima | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| OTROS | | | | | |
| Supermercado Carulla | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 |
| Supermercado Ara | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 |
| Supermercado Cooratiendas | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 |

MODELO OBJETIVO (So)

| Ci | C1 | C2 | C3 | C4 | C5 |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| CAFÉ | | | | | |
| Ei | -1.261859507 | -2.523719014 | 0 | -5.523719014 | -1.261859507 |
| Dj | 2.261859507 | 3.523719014 | 1 | 6.523719014 | 2.261859507 |
| So | 0.15 | 0.23 | 0.06 | 0.42 | 0.15 |
| HOJALDRES | | | | | |
| Ei | -1.261859507 | -4.261859507 | -3.785578521 | -1.261859507 | 0 |
| Dj | 2.261859507 | 5.261859507 | 4.785578521 | 2.261859507 | 1 |
| So | 0.15 | 0.34 | 0.31 | 0.15 | 0.06 |
| PULPA DE FRUTA | | | | | |
| Ei | 0 | -5.523719014 | -2.523719014 | -4.261859507 | -2.523719014 |
| Dj | 1 | 6.523719014 | 3.523719014 | 5.261859507 | 3.523719014 |
| So | 0.05 | 0.33 | 0.18 | 0.27 | 0.18 |
| OTROS | | | | | |
| Ei | 0 | -2.523719014 | 0 | -5.523719014 | -2.523719014 |
| Dj | 1 | 3.523719014 | 1 | 6.523719014 | 3.523719014 |
| So | 0.06 | 0.23 | 0.06 | 0.42 | 0.23 |

MATRIZ DE FULLER

| | C1 | C2 | C3 | C4 | C5 |
|-----------------------|----|----|----|----|----|
| CAFÉ | | | | | |
| C1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| C2 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 |
| C3 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| C4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| C5 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| HOJALDRES | | | | | |
| C1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| C2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| C3 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| C4 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| C5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| PULPA DE FRUTA | | | | | |
| C1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| C2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| C3 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| C4 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| C5 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| OTROS | | | | | |
| C1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| C2 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 |
| C3 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| C4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| C5 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 |

RESULTADO MODELO OBJETIVO

| Ci | Café | | Hojaldres | | Pulpa de fruta | | Otros | |
|--------------|-----------|----------|-----------|----------|----------------|----------|-----------|----------|
| | EPIj | Sb | EPIj | Sb | EPIj | Sb | EPIj | Sb |
| C1 | 3 | 0.1875 | 3 | 0.1875 | 1 | 0.0625 | 2 | 0.1176 |
| C2 | 4 | 0.25 | 5 | 0.3125 | 5 | 0.3125 | 4 | 0.2353 |
| C3 | 1 | 0.0625 | 4 | 0.25 | 3 | 0.1875 | 2 | 0.1176 |
| C4 | 5 | 0.3125 | 3 | 0.1875 | 4 | 0.2500 | 5 | 0.2941 |
| C5 | 3 | 0.1875 | 1 | 0.0625 | 3 | 0.1875 | 4 | 0.2353 |
| TOTAL | 16 | 1 | 16 | 1 | 16 | 1 | 17 | 1 |

MODELO DEFINITIVO

| Ci | Café | | | | Hojaldres | | | | Pulpa de fruta | | | | Otros | | | |
|--------------|------|-------|--------|--------|-----------|-------|--------|--------|----------------|-------|--------|--------|-------|-------|--------|--------|
| | So | So*Sb | Sd | Sd% | So | So*Sb | Sd | Sd% | So | So*Sb | Sd | Sd% | So | So*Sb | Sd | Sd% |
| C1 | 0.15 | 0.03 | 0.1107 | 11.07 | 0.15 | 0.027 | 0.1131 | 11.31 | 0.05 | 0.009 | 0.0435 | 4.35 | 0.06 | 0.012 | 0.0629 | 6.29 |
| C2 | 0.23 | 0.06 | 0.2300 | 23.00 | 0.34 | 0.106 | 0.4383 | 43.83 | 0.33 | 0.103 | 0.4726 | 47.26 | 0.23 | 0.071 | 0.3693 | 36.93 |
| C3 | 0.06 | 0.004 | 0.0163 | 1.63 | 0.31 | 0.077 | 0.3189 | 31.89 | 0.18 | 0.044 | 0.2042 | 20.42 | 0.06 | 0.016 | 0.0838 | 8.38 |
| C4 | 0.42 | 0.13 | 0.5322 | 53.22 | 0.15 | 0.027 | 0.1131 | 11.31 | 0.27 | 0.050 | 0.2287 | 22.87 | 0.42 | 0.079 | 0.4102 | 41.02 |
| C5 | 0.15 | 0.03 | 0.1107 | 11.07 | 0.06 | 0.004 | 0.0167 | 1.67 | 0.18 | 0.011 | 0.0511 | 5.11 | 0.23 | 0.014 | 0.0739 | 7.39 |
| TOTAL | | 0.25 | | 100.00 | | 0.241 | | 100.00 | | 0.218 | | 100.00 | | 0.192 | | 100.00 |

NUEVOS FACTORES DE PONDERACIÓN

| Criterio | Factor de ponderación | | | |
|---------------------|-----------------------|-----------|----------------|-------|
| | Café | Hojaldres | Pulpa de Fruta | Otros |
| Calidad | 11.07 | 11.31 | 4.35 | 6.29 |
| Precios | 23.00 | 43.83 | 47.26 | 36.93 |
| Ubicación | 1.63 | 31.89 | 20.42 | 8.38 |
| Facilidad de pago | 53.22 | 11.31 | 22.87 | 41.02 |
| Servicio post-venta | 11.07 | 1.67 | 5.11 | 7.39 |

ANEXO L
COTIZACIONES ELEMENTOS DE SEGURIDAD

Nuevo - 268 vendidos

Tapabocas Desechable 3 Plieges Color Blanco Caja X 50und

★★★★★ 1 opinión

\$ 6.990

36 cuotas de \$ 194

VISA Mastercard American Express

Más información

Envío a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.
Calcular costos

Cantidad: 1 unidad (168 disponibles)

Comprar

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-471142215-tapabocas-desechable-3-plieges-color-blanco-caja-x-50und-_JM?quantity=1

Nuevo - 24 vendidos

Redecilla, cofia, malla Invisible Para El Cabello Bis X 50 Un

\$ 17.500

12 cuotas de \$ 1.458 sin interés

VISA Mastercard American Express

Más información

Entrega a acordar con el vendedor
Bogotá, Bogotá D.C.
Consultar costos

Cantidad: 1 unidad (476 disponibles)

Comprar

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-497644767-redecillacofiamalla-invisible-para-el-cabello-bls-x-50-un-_JM?quantity=1



Nuevo - 65 vendidos

Botiquín Dotado Económico 27 X 22 X 12

★★★★★ 2 opiniones

\$ 36.000

12 cuotas de \$ 3.000 sin interés

VISA Mastercard

Más información


Envío a nivel nacional
Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular costos](#)

Cantidad: 1 unidad (45 disponibles)

Comprar

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-480151946-botiquin-dotado-economico-27-x-22-x-12-_JM?quantity=1



Nuevo - 269 vendidos

Camilla Plastica De Emergencia+soporte+arn...

★★★★★ 13 opiniones

\$ 124.900

12 cuotas de \$ 10.408 sin interés

VISA Mastercard

Más información


Entrega a acordar con el vendedor
Bogotá, Bogotá D.C.
[Consultar costos](#)

Cantidad: 1 unidad (42 disponibles)

Comprar

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-447902923-camilla-plastica-de-emergenciasoportearnesreflectivosenal-_JM?quantity=1





Nuevo - 255 vendidos

Extintor Polvo Químico Abc 10lb Multiproposito +gancho+señal

★★★★★ 3 opiniones

\$ 35.000

36 cuotas de \$ 972

VISA  

[Más información](#)

Envío a nivel nacional

Conoce los tiempos y las formas de envío.

[Calcular costos](#)

[Comprar](#)

Compra Protegida: recibe el producto que necesitas

https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-453318796-extintor-polvo-quimico-abc-10lb-multiproposito-ganchosenal-_JM?quantity=1

ANEXO M
COTIZACIONES SEÑALIZACIÓN



Precio corresponde a la ubicación de CUNDINAMARCA
El precio puede cambiar al modificar la zona de envío o retiro.

\$ 149.900 UND

Acumulas: 149 CMR Puntos

Características del producto ▾

Cantidad

1 +
-

Agregar al carro 🛒

Agregar a mi lista

Calcula el valor de tu cuota CMR

N° de cuotas

1

Valor de la cuota

\$ 149.900

Métodos de envío y retiro

🏠 Envío a domicilio

[Ver opciones](#)

📍 Retira tu compra en tienda

[Ver opciones](#)

📦 Ver disponibilidad

No disponible

CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

[VOLVER ARRIBA](#) ⬆

Kit Señalización Fotoluminiscente para Oficinas y/o Locales Hasta 120Mts2 Fixer

<https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/337408/Kitx16-Senalizacion-Fotoluminiscente-para-Oficinas-y-o-Locales-Hasta-120Mts2/337408>

ANEXO N
COTIZACIONES ADECUACIONES ESTRUCTURA

COTIZACION

Trabajo a realizar

- Picar muros
- Pañetar muros en su totalidad
- Estucar y pintar muros en vinilo blanco
- Estucar, empastar y pintar techos en vinilo blanco
- Demoler parte de muros para ampliar puertas
- Corregir instalación de luces del techo

Valor mano de obra \$ 2'700.000

Materiales

- 2 mts de arena de pena.
- 8 bultos de cemento
- 2 bolsas de pegacord de 25 kilos
- 8 canecas de supermastik
- 10 pliegos de lija No 120
- 2 cuñetes de vinilo tipo uno
- 2 rodillos de felpa.


“Se empieza obra sin adelanto de dinero, cuando ya haya parte del trabajo realizado”.


Quedo atento a su solicitud con el fin de prestarle el mejor servicio.


Responsable de obra.

Heider Bravo Camacho
C.C No 80.056.338 Bogotá

ANEXO O
MANUAL DE FUNCIONES

| DESCRIPCIÓN DEL CARGO | | |
|--|--|------------------------|
|  | Denominación del cargo | Jefe de Barra |
| | Ubicación geográfica | Bogotá D.C., Chapinero |
| | No. de cargos | 1 |
| | Cargo a quién reporta | Gerente |
| PROPÓSITO PRINCIPAL DEL CARGO | | |
| <p>Gestionar y coordinar las diferentes actividades relacionadas con la preparación, presentación de las bebidas y alimentos del área de la barra, así como la parte administrativa y logística, de acuerdo con las políticas, procedimientos, estándares y criterios de calidad e higiene establecidos en los sistemas por la organización.</p> | | |
| FUNCIONES ESENCIALES | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Manejar la caja registradora y sistema de tickets. 2. Recibir a los clientes de manera agradable. 3. Validar la disposición de espacio para el ingreso de los clientes. 4. Dar a conocer a los clientes el funcionamiento de la organización, informando tarifas y productos. 5. Despedir a los clientes, recibiendo los comentarios que estos tengan sobre el servicio y/o productos ofrecidos. 6. Supervisar los procedimientos estipulados para la elaboración de las diferentes bebidas ofrecidas por Homie. 7. Establecer un plan de compras semanal y mensual de materias primas, con el objetivo de garantizar un stock mínimo de inventario para el normal desarrollo de la producción. 8. Supervisar el mantenimiento y uso de la maquinaria y materiales asignados bajo su responsabilidad. 9. Instruir al personal de su cargo sobre las actividades a realizar en el área de la barra. 10. Vigilar el cumplimiento de la normatividad referente a la calidad de la materia prima. 11. Verificar y coordinar que los meseros sigan las reglas. | | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | CRITERIOS DE DESEMPEÑO | |
| Habilidad manual | Es ágil en la creación y desarrollo de nuevas | |
| Habilidad verbal | Expresa al personal a su cargo las actividades a | |
| Creatividad | Es capaz de explorar nuevos ingredientes en la | |
| COMPETENCIAS | CRITERIOS DE DESEMPEÑO | |
| Toma de decisiones | Analiza las situaciones y problemas a profundidad, | |
| Liderazgo | Tiene control del grupo de trabajo, propone | |
| Trabajo en equipo | Demuestra actitud de colaboración y cooperación | |
| Orientación al cliente | Acepta las opiniones de los clientes para buscar | |
| Compromiso con la organización | Está orientado hacia el cumplimiento de los | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Estudios | Técnico, tecnólogo o estudiante de gastronomía. | |
| Formación | Curso en manipulación de alimentos e Inglés B2 | |
| Experiencia | Un año de experiencia o más. | |
| ELABORADO POR | APROBADO POR | |
| Julieth González Díaz | Valeria Vargas Ortiz | |

| DESCRIPCIÓN DEL CARGO | | |
|--|---|------------------------|
|  | Denominación del cargo | Barista |
| | Ubicación geográfica | Bogotá D.C., Chapinero |
| | No. de cargos | 1 |
| | Cargo a quién reporta | Jefe de Barra |
| PROPÓSITO PRINCIPAL DEL CARGO | | |
| <p>Manejar la estación de trabajo, preparar, mezclar y entregar las bebidas a los clientes. Adicional a esto debe conocer sobre la cadena de valor del café y todas las fases de transformación del grano y cómo impactan en la bebida final.</p> | | |
| FUNCIONES ESENCIALES | | |
| <p>1. Ofrecer un excelente servicio al cliente, brindando hospitalidad y anticipando las</p> <p>2. Informar, enseñar y sensibilizar al cliente acerca de los temas relacionados con el café.</p> <p>3. Extraer el café de manera adecuada y repetirlo con varios métodos de preparación.</p> <p>4. Detectar problemas en la bebida y atribuir las causas correcta para modificar su preparación.</p> <p>5. Ayudar con la limpieza de la barra.</p> | | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | CRÍTERIOS DE DESEMPEÑO | |
| Habilidad manual | Es ágil en la creación y desarrollo de nuevas preparaciones | |
| Habilidad verbal | Establece relaciones de hospitalidad con los clientes, dandoles a conocer los productos ofrecidos en Homie y atendiendo sus necesidades. | |
| Pasión por el café | Conoce el proceso del café, sus características esenciales y | |
| COMPETENCIAS | CRÍTERIOS DE DESEMPEÑO | |
| Toma de decisiones | Analiza las situaciones y problemas a profundidad, generando alternativas de solución a los problemas presentados. Las soluciones propuestas resultan eficientes y efectivas. | |
| Liderazgo | Tiene control del grupo de trabajo, propone opciones de mejora para su entorno laboral. | |
| Trabajo en equipo | Demuestra actitud de colaboración y cooperación en su entorno laboral. En sus relaciones laborales se evidencia la comunicación, respeto y la solidaridad. | |
| Orientación al cliente | Acepta las opiniones de los clientes para buscar soluciones efectivas a los problemas o sugerencias presentados. | |
| Compromiso con la organización | Está orientado hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización. | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Estudios | Técnico, tecnólogo o estudiante de gastronomía. | |
| Formación | Curso en barista e Inglés B2 según el marco europeo. | |
| Experiencia | Un año de experiencia o más. | |
| ELABORADO POR | APROBADO POR | |
| Julieth González Díaz | Valeria Vargas Ortiz | |

| DESCRIPCIÓN DEL CARGO | | |
|---|--|------------------------|
|  | Denominación del cargo | Mesero |
| | Ubicación geográfica | Bogotá D.C., Chapinero |
| | No. de cargos | 2 |
| | Cargo a quién reporta | Jefe de Barra |
| PROPÓSITO PRINCIPAL DEL CARGO | | |
| Atender las inquietudes y solicitudes de los clientes. Servir y llevar los pedidos realizados de los clientes que se encuentren en la sala de estar brindando un excelente servicio. | | |
| FUNCIONES ESENCIALES | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer el menú de bebidas a base café y acompañantes ofrecidos en Homie. 2. Verificar que los pedidos sean los que el cliente solicitó. 3. Atender a los clientes por orden de llegada. 4. Asesorar a los clientes cuando estos no sepan que ordenar, dándoles a conocer el menú establecido. 5. Guiar a los clientes a la sala de estar donde pueden ubicarse. 6. Permanecer atento a las necesidades que el cliente pueda presentar a lo largo de su estadía en Homie. 7. Asistir al cliente al momento de su retirada. | | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | CRÍTERIOS DE DESEMPEÑO | |
| Habilidad manual | Es ágil en la creación y desarrollo de nuevas preparaciones de café. Adicional, posee gran destreza en el manejo de la maquinaria pertinente. | |
| Habilidad verbal | Establece relaciones de hospitalidad con los clientes, dándoles a conocer los productos ofrecidos en Homie y atendiendo sus necesidades. | |
| Pasión por el café | Conoce el proceso del café, sus características esenciales y promueve la cultura del café con los compañeros de trabajo y clientes. | |
| COMPETENCIAS TRANSVERSALES | CRÍTERIOS DE DESEMPEÑO | |
| Toma de decisiones | Analiza las situaciones y problemas a profundidad, generando alternativas de solución a los problemas presentados. Las soluciones propuestas resultan | |
| Liderazgo | Tiene control del grupo de trabajo, propone opciones de mejora para su entorno laboral. | |
| Trabajo en equipo | Demuestra actitud de colaboración y cooperación en su entorno laboral. En sus relaciones laborales se evidencia la comunicación, respeto y la solidaridad. | |
| Orientación al cliente | Acepta las opiniones de los clientes para buscar soluciones efectivas a los problemas o sugerencias | |
| Compromiso con la organización | Está orientado hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización. | |
| PERFIL DEL CARGO | | |
| Estudios | Bachiller. | |
| Formación | Certificación del servicio al cliente e Inglés B2 según e | |
| Experiencia | Con o sin experiencia. | |
| ELABORADO POR | APROBADO POR | |
| Julieth González Díaz | Valeria Vargas Ortiz | |

ANEXO P
COTIZACIONES ESTUDIO ADMINISTRATIVO

¿Cómo funciona?

Tenemos a tu disposición los profesionales del aseo más preparados y capacitados del país, te garantizamos la excelencia. Y lo mejor es que pagas solo las horas que utilices el servicio, desde 4 horas en adelante.



Configura tu plan de limpieza desde 49.010COP*



Administrar todo en línea



Disfruta de nuestro servicio

Outsourcing Contable



Nuestro servicio contable, financiero, nómina, tributari son proveídos por un personal altamente capacitados y con experiencia en diversas sectores económicos.

Beneficios:

- Ahorro en costos de administración
- Calidad en los reportes
- Entrega oportuna de reportes, balance, estados resultados.
- Declaración de impuestos, IVA, retención en la fuente, industria y comercio, ICA.

Desde: \$700.000 + IVA

[Volver al listado](#) [Ropa y Accesorios](#) > [Camisas](#) > [Hombre](#)

[Compartir](#) | [Vender uno igual](#)



Nuevo - 171 vendidos

Camisa Manga Larga Para Corbata Hombre Super Precio

★★★★★ 7 opiniones

\$ 27.900

12 cuotas de \$ 2.325 sin Interés

VISA

Más información

Envío a nivel nacional

Conoce los tiempos y las formas de envío.

[Calcular costos](#)

Talla: S/36

S/36

L/40

XL/42

M/38

XXL/44

Al 100% le calzó como esperaba



Nuevo - 31 vendidos

Delantal Chef Cocinero Personalizado Adulto



★★★★★ 2 opiniones

~~\$39.400~~

\$ 21.500 28% OFF

12 cuotas de \$ 1.792 sin interés



Más información

Envío a nivel nacional

Conoce los tiempos y las formas de envío.

[Calcular costos](#)

Cantidad: 1 unidad (21 disponibles)

[Comprar](#)

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

ANEXO Q
COTIZACIONES ESTUDIO AMBIENTAL



Precio corresponde a la ubicación de CUNDINAMARCA
El precio puede cambiar al modificar la zona de envío o retiro.

\$14.500 UND

Unidad \$4833.33

Acumulas: 14 CMR Puntos

[Características del producto](#) ▾

Cantidad

3

+

-

Agregar al carro 🛒

[Agregar a mi lista](#)

Calcula el valor de tu cuota CMR

N° de cuotas

1

Valor de la cuota

\$ 43.500

Métodos de envío y retiro

🚚 Envío a domicilio

[Ver opciones](#)

🏠 Retira tu compra en tienda

[Ver opciones](#)

📍 Disponibilidad en tiendas

[Ver stock](#)



Nuevo - 5 vendidos

Ahorrador De Agua Para Grifo Llave Lavaplatos Economiza 60%



\$ 5.900

📅 36 cuotas de \$ 164



[Más información](#)

👤 Entrega a acordar con el vendedor

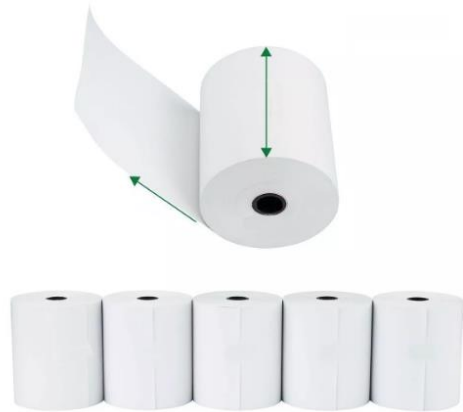
Medellín, Antioquia

[Ver costos de envío](#)

Cantidad: 1 unidad ▾ (25 disponibles)

Comprar

🛡️ **Compra Protegida**, recibe el producto que esperabas



Nuevo - 51 vendidos

Rollo Papel Termico 58 Mm. Impresora Pos X 8 Unidades



\$ 13.500

36 cuotas de \$ 375



Más información

Envío a nivel nacional

Conoce los tiempos y las formas de envío.

[Calcular costos](#)

Cantidad: 1 unidad (5 disponibles)

[Comprar](#)

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

ANEXO R
FORMULARIOS DE REGISTRO

FORMULARIO DE REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL RUES



FORMULARIO DEL REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL RUES HOJA 1

Obligatorio a máquina o letra imprenta los datos. No se admiten tachones ni correcciones. En los términos del artículo 36 del Decreto 029 de 2013 y 32 del Código de Comercio, cualquier modificación de la información reportada debe ser actualizada. En los términos del artículo 38 del Código de Comercio, la Cámara de Comercio podrá solicitar información adicional. Sanciona el uso y divulgación de toda la información contenida en este formulario y sus anexos, para los fines propios de los registros públicos y su publicación. Para sus estatutos de la Cámara de Comercio Código Cámara y Fecha Radicación

| INFORMACIÓN DEL REGISTRO | | |
|--|---|--|
| REGISTRO MERCANTIL (VENEDORES DE BIENES DE BIENES Y AZER / SOCIEDAD CIVIL) PATRÓN(A) / INSCRIPCIÓN <input type="checkbox"/> RENOVACIÓN <input type="checkbox"/> TRASLADO DE DOMICILIO <input type="checkbox"/> AJUSTE DE INFORMACIÓN FINANCIERA <input type="checkbox"/> No. de MATRÍCULA / INSCRIPCIÓN AÑO QUE RENUEVA <input type="text"/> TIPO GENERAL DE ORGANIZACIÓN (Revisar las instrucciones del Formulario RUES) <input type="checkbox"/> TIPO ESPECÍFICO DE ORGANIZACIÓN (Revisar las instrucciones del Formulario RUES) <input type="checkbox"/> | REGISTRO DE ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO / ECONOMÍA SOLIDARIA / VEDUZAR CIUDADANAS/ONS'S EXTRANJERAS INSCRIPCIÓN <input type="checkbox"/> RENOVACIÓN <input type="checkbox"/> TRASLADO DE DOMICILIO <input type="checkbox"/> AJUSTE DE INFORMACIÓN FINANCIERA <input type="checkbox"/> No. INSCRIPCIÓN <input type="text"/> AÑO QUE RENUEVA <input type="text"/> | REGISTRO ÚNICO DE PROPOSITOS INSCRIPCIÓN <input type="checkbox"/> ACTUALIZACIÓN <input type="checkbox"/> RENOVACIÓN <input type="checkbox"/> CANCELACIÓN <input type="checkbox"/> ACTUALIZACIÓN POR TRASLADO DE DOMICILIO, REVISAR LA CÁMERA DE COMERCIO ANTERIOR <input type="checkbox"/> No. INSCRIPCIÓN <input type="text"/> |
| IDENTIFICACIÓN | | |
| Persona Jurídica RAZÓN SOCIAL <input type="text"/> | | SOLA <input type="checkbox"/> |
| Personas Naturales PRIMER APELLIDO <input type="text"/> SEGUNDO APELLIDO <input type="text"/> PRIMER NOMBRE <input type="text"/> SEGUNDO NOMBRE <input type="text"/> | | |
| NIT. <input type="text"/> DV <input type="checkbox"/> | | |
| IDENTIFICACIÓN NIT. <input type="text"/> FECHA DE EXPEDICIÓN <input type="text"/> LUGAR DE EXPEDICIÓN <input type="text"/> TIPO <input type="text"/> PAÍS <input type="text"/> | | |
| No. IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA EN EL PAÍS DE ORIGEN <input type="text"/> PAÍS ORIGEN <input type="text"/> No. IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA SOCIEDAD E. NATURAL DEL ESTADOS UNIDOS (EIN) <input type="text"/> | | |
| UBICACIÓN Y DATOS GENERALES | | |
| INFORMACIÓN GENERAL | | |
| DIRECCIÓN DE DOMICILIO PRINCIPAL <input type="text"/> ZONA: URBANA <input type="checkbox"/> RURAL <input type="checkbox"/> CÓDIGO POSTAL <input type="text"/> | | |
| UBICACIÓN LOCAL <input type="checkbox"/> OFICINA <input type="checkbox"/> LOCAL Y OFICINA <input type="checkbox"/> FÁBRICA <input type="checkbox"/> VENTEDA <input type="checkbox"/> FINCA <input type="checkbox"/> | | |
| MUNICIPIO <input type="text"/> DEPARTAMENTO <input type="text"/> LOCALIDAD-BARRIO-VEREDA-CORREGIMIENTO <input type="text"/> PAÍS <input type="text"/> | | |
| TELÉFONO 1 (igual al reportado en el Formulario del Registro Único Tributario-STAR Cédula AH) <input type="text"/> TELÉFONO 2 <input type="text"/> TELÉFONO 3 <input type="text"/> | | |
| CORREO ELECTRÓNICO (OBLIGATORIO) <input type="text"/> | | |
| INFORMACIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL Y ADMINISTRATIVA | | |
| DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL <input type="text"/> ZONA: URBANA <input type="checkbox"/> RURAL <input type="checkbox"/> CÓDIGO POSTAL <input type="text"/> | | |
| MUNICIPIO <input type="text"/> DEPARTAMENTO <input type="text"/> LOCALIDAD-BARRIO-VEREDA-CORREGIMIENTO <input type="text"/> PAÍS <input type="text"/> | | |
| TELÉFONO 1 <input type="text"/> TELÉFONO 2 <input type="text"/> TELÉFONO 3 <input type="text"/> | | |
| CORREO ELECTRÓNICO (opcional) <input type="text"/> | | |
| LA SEDE ADMINISTRATIVA ES: PROPIA <input type="checkbox"/> ALIENADA <input type="checkbox"/> CONSTATADA <input type="checkbox"/> PRESTATO <input type="checkbox"/> DE CONFORMIDAD CON LA ESTABLECIDA EN EL ARTÍCULO 61 DEL CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LOS DECRETOS ADMINISTRATIVOS, ACORDA DATOS QUE NO DEBEQUER SER REPORTADOS A TRAVÉS DEL CERO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> | | |
| ACTIVIDADES ECONÓMICAS | | |
| Indique una clasificación principal y máximo tres clasificaciones secundarias, tomadas del sistema de clasificación industrial internacional uniforme (CIIU) | | |
| INDIQUE EL CÓDIGO SHO SOLO SI SE ACTIVIDAD ECONOMICA LA DESARROLLA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ, D.C. | | |
| ACTIVIDAD PRINCIPAL CIIU 1 <input type="text"/> ACTIVIDAD SECUNDARIA CIIU 2 <input type="text"/> OTRAS ACTIVIDADES CIIU 3 Y CIIU 4 <input type="text"/> | | |
| CLASE <input type="text"/> SHO <input type="checkbox"/> CLASE <input type="text"/> SHO <input type="checkbox"/> CLASE <input type="text"/> SHO <input type="checkbox"/> CLASE <input type="text"/> SHO <input type="checkbox"/> | | |
| FORMA DE INICIO ACTIVIDAD PRINCIPAL <input type="text"/> FORMA DE INICIO ACTIVIDAD SECUNDARIA <input type="text"/> IMPORTADOR <input type="checkbox"/> EXPORTADOR <input type="checkbox"/> USUARIO ADUANERO <input type="checkbox"/> | | |
| DESCRIBA DE MANERA BREVE O RESPONDA SU ACTIVIDAD ECONOMICA - MAX. RESPONDA 500 CARACTERES (Máximo 1.000 caracteres) | | |

Obligación e integridad o letra impresa los datos. No se admiten tachaduras ni enmendaduras. En los términos del artículo 166 del Decreto 009 de 2012 y 23 del Código de Comercio, cualquier modificación de la información reportada debe ser actualizada. En los términos del artículo 36 del Código de Comercio, la Cámara de Comercio podrá solicitar información adicional, autorizar el uso y divulgación de toda la información contenida en este formulario y sus anexos, para los fines propios de los registros públicos y su publicidad.

Para los miembros de la Cámara de Comercio
Código Cámara y Fecha Radicación

INFORMACIÓN FINANCIERA
En el término de 90 días desde la fecha de apertura o de los estados financieros con fecha a 31 de diciembre del año anterior. Exprese los cifras en pesos colombianos, todos en decimales

| ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA | | ESTADO DE RESULTADOS | |
|--------------------------------|---|---|--|
| Activo Corriente \$ _____ | Pasivo Corriente \$ _____ | Ingresos Actividad Ordinaria \$ _____ | |
| Activo No Corriente \$ _____ | Pasivo No Corriente \$ _____ | Otros Ingresos \$ _____ | |
| Activo Total \$ _____ | Pasivo Total \$ _____ | Costo de Ventas \$ _____ | |
| | Patrimonio Neto \$ _____ | Gastos Operacionales \$ _____ | |
| | Pasivo + Patrimonio \$ _____ | Otros Gastos \$ _____ | |
| | Balance Social (*) \$ _____ | Gastos por Impuestos \$ _____ | |
| | * Soleamente si es Entidad sin ánimo de lucro | Utilidad / Pérdida Operacional \$ _____ | |
| | | Resultado del Periodo \$ _____ | |

(Revisar las instrucciones del formulario RUES) GRUPO RUES

COMPOSICIÓN DEL CAPITAL EN CASO DE PERSONAS JURÍDICAS

| | | |
|---------------|---------------------|---------------------|
| 1. NACIONAL | 1.1. PÚBLICO _____% | 1.2. PRIVADO _____% |
| 2. EXTRANJERO | 2.1. PÚBLICO _____% | 2.2. PRIVADO _____% |

SI ES UNA EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO

| APORTES LABORALES | APORTES ACTIVOS | APORTES LABORALES ASOCIACIONALES | APORTES EN DINERO | TOTAL APORTES |
|-------------------|-----------------|----------------------------------|-------------------|---------------|
| \$ _____ | \$ _____ | \$ _____ | \$ _____ | \$ _____ |
| % _____ | % _____ | % _____ | % _____ | % _____ |

REFERENCIAS - ENTIDADES DE CRÉDITO

1. Nombre _____ Teléfono _____

2. Nombre _____ Teléfono _____

REFERENCIAS - COMERCIALES

1. Nombre _____ Teléfono _____

2. Nombre _____ Teléfono _____

ESTADO ACTUAL DE LA PERSONA JURÍDICA

CÓDIGO DEL ESTADO ACTUAL DE LA PERSONA JURÍDICA (Revisar las Instrucciones del Formulario RUES) OTRO

TIENE ESTABLECIMIENTOS, AGENCIAS O SUCCURSALES: SI NO CUANTOS

TIENE LA ENTIDAD IMPLEMENTADO UN PROCESO DE REINVENCIÓN SI NO

EMPRESA FAMILIAR (Definir solo para fines estadísticos) SI NO PORCENTAJE DE EMPLEADOS TEMPORALES (%)

DETALLE DE LOS BIENES RAÍCES QUE POSEA
(En cumplimiento del artículo 32 del Código de Comercio)

| MATRÍCULA INMOBILIARIA | DIRECCIÓN | MATRÍCULA INMOBILIARIA | DIRECCIÓN |
|------------------------|-----------|------------------------|-----------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

LEY 1780 DE 2016

DECLARO BAJO LA GRAVEDAD DE JURAMENTO QUE CUMPLÓ CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN LA LEY 1780 DE 2016 PARA ACCEDER A LOS BENEFICIOS DEL ARTÍCULO 5 SI NO

SOLO EN CASO DE SER REINVENCIÓN Y HABIENDOSE ACOGIDO A LOS BENEFICIOS DE LA LEY 1780 DE 2016 AL MOMENTO DE LA MATRÍCULA JURAMENTO BAJO LA GRAVEDAD DE JURAMENTO QUE HAYENDO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL NUMERAL 2.2.2.41.3.1 DEL DECRETO REGULATIVO DE LA LEY 1780 CUMPLÓ NO CUMPLÓ

PROTECCIÓN SOCIAL

¿ES APORTANTE AL SISTEMA DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN SOCIAL? SI NO

TIPO DE APORTANTE (Marque con una X la casilla que corresponda)

APORTANTE CON 208 O MÁS COTIZANTES CUENTA CON MENOS DE 208 COTIZANTES APORTANTE BENEFICIARIO DEL ARTÍCULO 5 DE LA LEY 1429 DE 2010 APORTANTE INDEPENDIENTE

El suscrito declara bajo la gravedad del juramento que la información reportada en este formulario y la documentación anexa al mismo, es confiable, veraz, completa, exacta.

Nombre de la Persona Natural o Representante Legal de la Persona Jurídica FIRMA _____

Documento de identificación No. _____ C.C. C.E. T.I. PASAPORTE

País: _____

Cualquier falsedad en que se incurra podrá ser sancionada de acuerdo con la ley (artículo 30 del Código de Comercio y normas concordantes y complementarias)

Espacio para uso exclusivo de la Cámara de Comercio
Firma y Sello de la Cámara de Comercio

FORMULARIO DE REGISTRO CON OTRAS ENTIDADES



| |
|--------------|
| 6 |
| REG-IA-F-013 |
| 27/08/2014 |

Formulario Adicional de Registros con Otras Entidades

| | |
|--|---|
| No. Matricula Mercantil: <input style="width: 100%;" type="text"/> | No. Inscripción Esal: <input style="width: 100%;" type="text"/> |
| (Para uso exclusivo de la Cámara de Comercio de Bogotá) | |

| | |
|--|---|
| Número de Formulario DIAN | <input style="width: 100%;" type="text"/> |
| Este número se obtiene una vez diligencie el formulario de Registro Único Tributario en la página www.dian.gov.co | |

Asignación: Actualización:

| | |
|--------------------------|--|
| I. Datos Básicos: | Nombre y apellido o razón social _____ |
| | _____ |

II. Solicitud de inscripción en el Registro de Información Tributaria (RIT) en la Secretaría de Hacienda Distrital

Año
Mes
Día

Fecha de inicio de Actividades con ICA:

IMPORTANTE: SEÑOR CONTRIBUYENTE no olvide que para quedar inscrito en el RIT de la Secretaría de Hacienda de Bogotá, es indispensable que informe LA FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES, evítese sanciones (artículos 35 y 71 del Decreto Distrital 807/1993)

III. Solicitud de inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) de la DIAN

Información del Contador que firma los estados financieros de la empresa.

| | | | |
|---|---|---|---|
| Tipo de documento | No. de identificación | DV | No. de tarjeta profesional |
| <input style="width: 20px;" type="text"/> | <input style="width: 100%;" type="text"/> | - | <input style="width: 100%;" type="text"/> |
| Primer apellido | Segundo apellido | Primer Nombre | Otros Nombres |
| <input style="width: 100%;" type="text"/> | <input style="width: 100%;" type="text"/> | <input style="width: 100%;" type="text"/> | <input style="width: 100%;" type="text"/> |
| Código de la identificación Tributaria (NIT) DV | | Empresa a la que pertenece: | |
| <input style="width: 100%;" type="text"/> | - | <input style="width: 100%;" type="text"/> | |

IV. Firmas: contribuyente o representante legal

con mi firma certifico que los datos contenidos en el presente formulario es confiable, veraz, completa y exacta

Nombre
Número de identificación

Firma

ANEXO S
ACTA DE CONSTITUCIÓN

ESTATUTOS BÁSICOS SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA “HOMIE”

Bogotá D.C., 28 de Mayo de 2019

Por medio del presente documento privado las siguientes personas:

| NOMBRE | IDENTIFICACIÓN | | | DOMICILIO |
|---|-------------------------------|---------------|----------------------------|---------------------------|
| | Tipo de identificación | Número | Lugar de Expedición | |
| Julieth Camila González Díaz | Cédula de Ciudadanía | 1.014.291.145 | Bogotá D.C. | Diagonal 77 N° 120a 68 |
| Valeria Alexandra Vargas Ortiz | Cédula de Ciudadanía | 1.032.479.633 | Bogotá D.C. | |

Acuerdan los puntos de interés para la constitución legal de la sociedad, donde se aclara el funcionamiento de la misma, las obligaciones y los derechos a los que hubiere lugar, por parte de sus integrantes. Por voluntad de las dos partes se establece la constitución de una sociedad comercial del tipo: Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), la cual se registrará por los siguientes estatutos:

CAPÍTULO I NOMBRE, NACIONALIDAD, DOMICILIO, OBJETO Y DURACIÓN DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 1. NOMBRE, NACIONALIDAD Y DOMICILIO

La sociedad se denomina Homie SAS. Es una sociedad por acciones simplificada, de nacionalidad colombiana. El domicilio principal de la sociedad es la ciudad de Bogotá D.C. La sociedad podrá crear sucursales, agencias y establecimientos por decisión de su Asamblea General de Accionistas.

ARTÍCULO 2. OBJETO

La sociedad tendrá como objeto principal la siguiente actividad: servicios de transmisión e intercambio de datos y expendio de comidas preparadas en cafeterías.

Así mismo, la sociedad puede realizar en Colombia y en el exterior cualquier actividad lícita o comercial.

ARTÍCULO 3. DURACIÓN

La sociedad tendrá vigencia indefinida

CAPÍTULO II CAPITAL Y ACCIONES

ARTÍCULO 4. CAPITAL SOCIAL

| CAPITAL SOCIAL | | | |
|---------------------------------------|---------------|------------|------------------------|
| SOCIO | FORMA DE PAGO | VALOR (\$) | % DE PARTICIPACIÓN (%) |
| Julieth Camila González Díaz | Efectivo | 20.000.000 | 50 |
| Valeria Alexandra Vargas Ortiz | Efectivo | 20.000.000 | 50 |
| TOTAL CAPITAL SOCIAL | | 40.000.000 | 100 |

ARTÍCULO 5. DERECHOS DERIVADOS DE CADA ACCIÓN

Cada acción nominativa confiere los siguientes derechos a su propietario:

- a. El de deliberar y votar en la Asamblea de Accionista de la Sociedad.
- b. El de percibir una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los beneficios sociales establecidos por los balances de fin de ejercicio.
- c. El de negociar las acciones con sujeción a la ley y a los estatutos.
- d. El de inspeccionar libremente los libros y papeles sociales, dentro de los cinco (5) días hábiles anteriores a la fecha en que deban aprobarse los balances de fin de ejercicio, en los eventos previstos en el artículo 20 de la ley 1258 de 2008.
- e. El de recibir, en caso de liquidación de la sociedad, una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los activos sociales, una vez pagado el pasivo externo de la sociedad.

CAPÍTULO III
DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN, REPRESENTACIÓN Y REVISORÍA FISCAL
DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 6. ÓRGANOS SOCIALES

La dirección de la sociedad es ejercida por la Asamblea General de Accionista o, de modificarse su composición accionaria en tal sentido y de conformidad con la ley, lo será por su único accionista. La administración y representación legal está a cargo del Representante legal.

ARTÍCULO 7. DIRECCIÓN DE LA SOCIEDAD: ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS

La Asamblea se compone de los accionistas inscritos en el Libro de Registro de Acciones, o de sus representantes o mandatarios reunidos en el domicilio social o fuera de él, con el quórum y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

La asamblea será convocada por el representante legal mediante comunicación escrita que incluirá el orden del día correspondiente a la reunión convocada, dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

Para deliberar en cualquier tipo de reunión, se requerirá de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas. En cualquier tipo de reunión, la mayoría decisoria estará conformada por el voto favorable de un número singular o plural de accionistas que represente al menos la mitad más una de las acciones presentes.

Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito.

ARTÍCULO 8. ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD

La administración y representación legal de la sociedad está en cabeza del representante legal, quien tendrá un suplente que podrá reemplazarlo en sus faltas absolutas, temporales o accidentales.

La representación legal puede ser ejercida por personas naturales o jurídicas, la Asamblea General de Accionistas, designará a los representantes legales por el período que libremente determine o en forma indefinida, si así lo dispone, y sin perjuicio de que los nombramientos sean revocados libremente en cualquier tiempo.

ARTÍCULO 9. FACULTADES DE LOS REPRESENTANTES LEGALES

Los representantes legales pueden celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y funcionamiento de la sociedad.

ARTÍCULO 10. REVISORÍA FISCAL

La sociedad no tendrá Revisor Fiscal mientras no esté obligada por la Ley. De llegar a encontrarse en los supuestos legales que hacen obligatoria la provisión de dicho cargo, se procederá a la designación por parte de la asamblea general de accionistas, y su nombramiento se efectuará con posterioridad a la constitución de la sociedad.

CAPÍTULO IV

ESTADOS FINANCIEROS, RESERVAS Y DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES

ARTÍCULO 11. ESTADOS FINANCIEROS Y DERECHO DE INSPECCIÓN

La sociedad tendrá ejercicios anuales y al fin de cada ejercicio social, el 31 de diciembre, la Sociedad deberá cortar sus cuentas y preparar y difundir estados financieros de propósito general de conformidad con las prescripciones legales y las normas de contabilidad establecidas, los cuales se someterán a la consideración de la Asamblea de Accionistas en su reunión ordinaria junto con los informes, proyectos y demás documentos exigidos por estos estatutos y la ley.

Tales estados, los libros y demás piezas justificativas de los informes del respectivo ejercicio, así como éstos, serán depositados en las oficinas de la sede principal de la administración, con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles al señalado para su aprobación.

ARTÍCULO 12. RESERVA LEGAL

De las utilidades líquidas de cada ejercicio la sociedad destinará anualmente un diez por ciento (10%) para formar la reserva legal de la sociedad hasta completar por lo menos el cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito.

ARTÍCULO 13. UTILIDADES, RESERVAS Y DIVIDENDOS

Aprobados los estados financieros de fin de ejercicio, la Asamblea de Accionistas procederá a distribuir las utilidades, disponiendo lo pertinente a reservas y dividendos. La repartición de dividendos se hará en proporción a la parte pagada del valor nominal de las acciones. El pago del dividendo se hará en efectivo, en las épocas que defina la Asamblea de Accionistas al decretarse sin exceder de un año para el pago total; si así lo deciden los accionistas en Asamblea, podrá pagarse el dividendo en forma de acciones liberadas de la misma sociedad. En

este último caso, no serán aplicables los artículos 155 y 455 del Código de Comercio.

CAPÍTULO V DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO 14. CAUSALES DE DISOLUCIÓN

La sociedad se disolverá ante la ocurrencia de cualquiera de las siguientes causales:

1. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuera prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración.
2. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.
3. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.
4. Por las causales previstas en los estatutos.
5. Por la voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.
6. Por orden de autoridad competente.
7. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo de cincuenta por ciento del capital suscrito.

ARTÍCULO 15. LIQUIDACIÓN

Llegado el caso de disolución de la sociedad, se procederá a la liquidación y distribución de los bienes de acuerdo con lo prescrito en la ley en relación con las sociedades de responsabilidad limitada.

ARTÍCULO 16. LIQUIDADOR

Hará la liquidación la persona o personas designadas por la Asamblea de Accionistas. Si no se nombrará liquidador, tendrá carácter de tal del Representante Legal.

ARTÍCULO 17. SUJECCIÓN A LAS NORMAS LEGALES

En cuanto al desarrollo y término de la liquidación, el liquidador o los liquidadores se sujetarán a las normas legales vigentes en el momento de efectuarse la liquidación.

CAPÍTULO VI RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

ARTÍCULO 18. ARBITRAMENTO

Todas las diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, incluida la impugnación de determinaciones de asamblea o junta directiva con fundamento en cualquiera de las causas legales, será resuelta por un tribunal arbitral designado por el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá.

El tribunal, sesionará en el Centro antes mencionado y se sujetará a las tarifas y reglas de procedimiento vigentes en él para el momento en que la solicitud de arbitraje sea presentada.

CAPÍTULO VII REMISIÓN

ARTÍCULO 19. REMISIÓN NORMATIVA

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 4 del Código de Comercio y 45 de la ley 1258 de 2008, en lo no previsto en estos estatutos la sociedad se regirá por lo dispuesto en la ley 1258 de 2008; en su defecto, por lo dispuesto en las normas legales aplicables a las sociedades anónimas; y en defecto de éstas, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales previstas en el Título I del libro Segundo del Código de Comercio.

CAPÍTULO VIII DISPOSICIONES TRANSITORIAS

ARTÍCULO 1. TRANSITORIO. NOMBRAMIENTOS.

Hasta cuando la Asamblea disponga lo contrario, sin perjuicio de las facultades de elección y remoción consagradas en estos estatutos, se hacen los siguientes nombramientos:

Representante Legal Principal

Se designa en este cargo a Julieth Camila González Díaz, identificada con la cedula de ciudadanía No. 1.014.291.145 de Bogotá D.C.

Representante Legal Suplente

Se designa en este cargo a Valeria Alexandra Vargas Ortiz, identificada con la cedula de ciudadanía No. 1.032.479.633 de Bogotá D.C.

Gerente General

Se designa en este cargo a Valeria Alexandra Vargas Ortiz, identificada con la cedula de ciudadanía No. 1.032.479.633 de Bogotá D.C.


No habiendo más puntos que tratar, se levanta la sesión a las 12:40 p.m y se hace receso para transcripción oficial del acta.

A la 1:40 p.m se reanuda la sesión, se da la lectura del acta, la cual se aprueba por unanimidad, para constancia se firma como sigue:

Julieth Camila González Díaz
C.C. 1.014.291.145

Valeria Alexandra Vargas Ortiz
C.C. 1.032.479.633

ANEXO T
ESTATUTO TRIBUTARIO

| | | | | | | |
|--|--|--|--|---|----------------|----------------------|
|  | | Declaración del Impuesto sobre las Ventas - IVA | | | Privada | 300 |
| 1. Año: 2019 | | 3. Período: 02 | | 4. Número de Formulario: | | |
| Colombia un compromiso que no podemos evadir | | | | | | |
| 5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 830043114 | | 6. DV: ### | | 7. Primer Apellido: | | 8. Segundo Apellido: |
| 9. Primer Nombre: | | 10. Otros Nombres: | | | | |
| 11. Razón Social: | | | | | | |
| 12. Cod. Dirección: 32 | | | | | | |
| 24. Periodicidad de la declaración, marque "X": | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Bimestral | | <input type="checkbox"/> Cuatrimestral | | <input type="checkbox"/> Anual | | |
| Si es una corrección indique: 25. Cod. 1 26. No formulario anterior | | | | | | |
| Ingresos | | 27. Por operaciones gravadas al 5% | | 28. Por operaciones gravadas a la tarifa general | | |
| | | 29. A.I.U. por operaciones gravadas (base gravable especial) | | 30. Por exportación de bienes | | |
| | | 31. Por Exportación de Servicios | | 32. Por ventas a sociedades de comercialización internacional | | |
| | | 33. Por ventas a Zonas Francas | | 34. Por juegos de suerte y azar | | |
| | | 35. Por operaciones exentas (Arts. 477, 478 y 481 del E.T.) | | 36. Por venta de cerveza de producción nacional o importada | | |
| | | 37. Por venta de licores, aperitivos, vinos y similares | | 38. Por operaciones excluidas | | |
| | | 39. Por operaciones no gravadas | | 40. TOTAL INGRESOS BRUTOS (SUME 27 A 39) | | |
| | | 41. Devoluciones en ventas anuladas, rescindidas o resueltas | | 42. TOTAL INGRESOS NETOS RECIBIDOS DURANTE EL PERIODO (40 - 41) | | |
| Compras | | 43. De bienes gravados a la tarifa del 5% | | 44. De bienes gravados a la tarifa general | | |
| | | 45. De bienes y servicios gravados provenientes de Zonas Francas | | 46. De bienes no gravados | | |
| | | 47. De bienes excluidos, exentos y no gravados provenientes de zonas francas. | | 48. De servicios | | |
| | | 49. De bienes gravados a la tarifa del 5% | | 50. De bienes gravados a la tarifa general | | |
| | | 51. De servicios gravados a la tarifa del 5% | | 52. De servicios gravados a la tarifa general | | |
| | | 53. De bienes y servicios excluidos, exentos y no gravados | | 54. TOTAL COMPRAS E IMPORTACIONES BRUTAS (SUME 43 A 53) | | |
| | | 55. Devoluciones en compras anuladas, rescindidas o resueltas en este período | | 56. TOTAL COMPRAS NETAS REALIZADAS DURANTE EL PERIODO (54-55) | | |
| Liquidación Privada | | 57. A la tarifa del 5% | | 58. A la tarifa general | | |
| | | 59. Sobre A.I.U. en operaciones gravadas (base gravable especial) | | 60. En juegos de suerte y azar | | |
| | | 61. En venta cerveza de producción nacional o importada | | 62. En venta de licores, aperitivos, vinos y similares 5% | | |
| | | 63. En retiro de inventario para activos fijos, consumo, muestras gratis o donaciones. | | 64. Involucrado en devoluciones en compras anuladas, rescindidas o resueltas | | |
| | | 65. TOTAL IMPUESTO GENERADO POR OPERACIONES GRAVADAS (SUME 57 A 64) | | 66. Por importaciones gravadas a la tarifa del 5% | | |
| | | 67. Por importaciones gravadas a la tarifa general | | 68. De bienes y servicios gravados provenientes de Zonas Francas | | |
| | | 69. Por compras de bienes gravados a la tarifa del 5% | | 70. Por compras de bienes gravados a la tarifa general | | |
| | | 71. Por licores, aperitivos, vinos y similares | | 72. Por servicios gravados a la tarifa del 5% | | |
| | | 73. Por servicios gravados a la tarifa general | | 74. Descuento IVA explotación hidrocarburos Art. 485-2 E.T. | | |
| | | 75. TOTAL IMPUESTO PAGADO O FACTURADO (SUME 66 A 74) | | 76. Involucrado por servicios prestados en Colombia por no domiciliados o no residentes | | |
| | | 77. Iva resultante por devoluciones en ventas anuladas, rescindidas o resueltas | | 78. Ajuste impuestos de exonerables (pérdidas, flete o crédito de inventarios) | | |
| | | 79. TOTAL IMPUESTOS DE SCONTABLES (75+76+77+78) | | 80. SALDO A PAGAR POR EL PERIODO FISCAL (65 - 79, SI EL RESULTADO ES MENOR A CERO | | |
| | | 81. SALDO A FAVOR DEL PERIODO FISCAL (79 - 65, SI EL RESULTADO ES MENOR A CERO ESCRIBA | | 82. Saldo a favor del periodo fiscal anterior | | |
| | | 83. Retenciones por IVA que le paralicaron | | 84. SALDO A PAGAR POR IMPUESTO (80 - 81 - 82 - 83, SI EL RESULTADO ES MENOR A CERO | | |
| | | 85. Sanciones | | 86. TOTAL SALDO A PAGAR POR ESTE PERIODO (80 - 81 - 82 - 83 + 85), SI EL RESULTADO ES MENOR A | | |
| | | 87. O TOTAL SALDO A FAVOR POR ESTE PERIODO (81+82+83-80-85), SI EL RESULTADO ES | | 88. Saldo a favor susceptible de devolución y/o compensación por el presente periodo | | |
| | | 89. Saldo a favor susceptible de ser devuelto y/o compensado a imputar en el periodo siguiente | | 90. Saldo a favor sin derecho a devolución y/o compensación susceptible de ser imputado en el siguiente periodo | | |
| | | 91. POR DIFERENCIA EN TARIFA SUCEPTIBLE DE SER APLICADO AL SIGUIENTE PERIODO (87 + | | | | |
| 95. No. Identificación signatario | | 96. DV | | 997. Espacio exclusivo para el sello de la entidad recaudadora (Fecha efectiva de la transacción) | | |
| 981. Cód. Representación: 18 Firma del declarante o de quien lo representa | | 982. Código Contador o Revisor Fiscal: 2 Firma Contador o Revisor Fiscal. 984. Consignaturas | | 980. Pago Total \$ 0 | | |
| 983. No. Tarjeta profesional: 86206-T | | 996. Espacio para el número interno de la DIAN / A adhesivo | | | | |
| Coloque el timbre de la máquina registradora al dorso de este formulario | | | | | | |

| REPUBLICA DE COLOMBIA DIAN Departamento de Hacienda y Ministerio Nacional | | Declaración Mensual de Retenciones en la Fuente | | Privada | 350 | |
|--|---|--|-----------------------------|---|--------------------------|--|
| 1. Año | | 3. Período | | 4. Número de Formulario | | |
| Espacio reservado para la DIAN | | Colombia un compromiso que no podemos evadir | | | | |
| Datos del declarante | 5. Número de Identificación Tributaria (NIT) | | 6. DV | 7. Primer apellido | 8. Segundo apellido | |
| | 8 1 1 0 5 2 0 5 2 8 | | | | | |
| 11. Razón Social | | | | | 12. Cód. Dir. Seccional. | |
| Distribuidora Naturista de Colombia S.A. | | | | | 3 2 | |
| Si es una corrección indique: | | 25. Cód. | 26. No. Formulario anterior | 87. Autorretenedores Decreto 2201 de 2016 Actividad Económica principal | 88. Tarifa | |
| | | | | | | |
| Concepto | | Base sujeta a retención para pagos o abonos en cuenta | | Retenciones a título de renta | | |
| Rentas de trabajo | | 27 | | 51 | | |
| Rentas de depósitos | | 28 | | 52 | | |
| Honorarios | | 29 | | 53 | | |
| Comisiones | | 30 | | 54 | | |
| Servicios | | 31 | | 55 | | |
| Rendimientos financieros e intereses | | 32 | | 56 | | |
| Arrendamientos (Muebles e inmuebles) | | 33 | | 57 | | |
| Regalías y explotación de la propiedad intelectual | | 34 | | 58 | | |
| Dividendos y participaciones | | 35 | | 59 | | |
| Compens | | 36 | | 60 | | |
| Transacciones con tarjetas débito y crédito | | 37 | | 61 | | |
| Contratos de Construcción | | 38 | | 62 | | |
| Enajenación de activos fijos de personas naturales ante notarios y autoridades de tránsito | | 39 | | 63 | | |
| Loterías, rifas apuestas y similares | | 40 | | 64 | | |
| Otros pagos sujetos a retención | | 41 | | 65 | | |
| Autorretenedores | Contribuyentes exonerados de aportes (Art. 114-1 E.T.) | | 42 | | 66 | |
| | Ventas | | 43 | | 67 | |
| | Honorarios | | 44 | | 68 | |
| | Comisiones | | 45 | | 69 | |
| | Servicios | | 46 | | 70 | |
| | Rendimientos financieros | | 47 | | 71 | |
| | Otros conceptos | | 48 | | 72 | |
| | Pagos o abonos en cuenta al exterior a países sin convenio | | 49 | | 73 | |
| Pagos o abonos en cuenta al exterior a países con convenio vigente | | 50 | | 74 | | |
| M en os. Retenciones practicadas en exceso o indebidas o por operaciones anuladas, rescindidas o resueltas | | | | 75 | | |
| Total retenciones renta y complementarios (Sume 51 a 74 y reste 75) | | | | 76 | | |
| Retenciones practicadas a título de impuesto sobre las ventas (I.V.A) | | | | | | |
| A responsables de régimen común | | | | 77 | | |
| Practicadas por servicios a no residentes o no domiciliados | | | | 78 | | |
| M en os. Retenciones practicadas en exceso o indebidas o por operaciones anuladas, rescindidas o resueltas | | | | 79 | | |
| Total retenciones del I.V.A. (Sume 77 a 78 y reste 79) | | | | 80 | | |
| Retenciones Impuesto de timbre nacional | | | | 81 | | |
| Total | Total Retenciones (76 + 80 + 81) | | | | 82 | |
| | M ás Sanciones | | | | 83 | |
| | Total retenciones más sanciones (82 + 83) | | | | 84 | |
| 86. Número de Identificación Signatario | | 1 0 0 8 2 7 9 4 | | 87. DV 7 | | |
| 981. Cód. Representación | | 1 8 | | 997. Espacio exclusivo para el Sello de la entidad | | |
| Firma del declarante o de quien lo representa | | | | | | |
| 982. Código Contador o Revisor Fiscal | | 1 | | (Fecha efectiva de la transacción) | | |
| Firma Contador o Revisor Fiscal. | | 994. Con salvedad | | | | |
| 983. No. Tarjeta profesional | | 9999-T | | 996. espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del adhesivo) | | |
| | | | | 980. Pago Total \$ 0 | | |
| | | | | Coloque el timbre de la máquina registradora al dorso de este formulario | | |

| FORMULARIO ÚNICO NACIONAL DE DECLARACIÓN Y PAGO DEL IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO | | | | | | | | | |
|---|---|---|------------------------------|--|---|--------------|--|--|---|
| MUNICIPIO O DISTRITO: | | | | | | | Fecha de última presentación del mes año | | |
| DEPARTAMENTO: | | | | | | | | | |
| AÑO GRAVABLE | | | | | | | <input type="checkbox"/> SOLAMENTE PARA BOGOTÁ, marque el Bimestre o periodo anual <input type="checkbox"/> ene-feb <input type="checkbox"/> mar-abr <input type="checkbox"/> may-jun <input type="checkbox"/> jul-ago <input type="checkbox"/> sep-oct <input type="checkbox"/> nov-dic <input type="checkbox"/> anual | | |
| TIPO DE DECLARACIÓN: <input type="radio"/> DECLARACIÓN INICIAL <input type="radio"/> SOLO PAGO <input type="radio"/> CORRECCIÓN <input type="radio"/> Declaración que corrige | | | | | | | Fecha: ____/____/____ | | |
| A. INFORMACIÓN DEL DECLARANTE | 1 | NOMBRES Y APELLIDOS O RAZÓN SOCIAL | | | | | | | |
| | 2 | CC | <input type="checkbox"/> NIT | <input type="checkbox"/> CE | <input type="checkbox"/> N° | DV | Es Consorcio o Unión Temporal <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> Liza actividades a través de Patrimonio Autónoro |
| | 3 | DIRECCIÓN DE NOTIFICACIÓN | | | | | | | |
| | 4 | MUNICIPIO O DISTRITO DE LA DIRECCIÓN | | | | DEPARTAMENTO | | | |
| B. BASE GRAVABLE | 8 | TOTAL INGRESOS ORDINARIOS Y EXTRAORDINARIOS DEL PERIODO EN TODO EL PAÍS | | | | | | | |
| | 9 | MENOS INGRESOS FUERA DE ESTE MUNICIPIO O DISTRITO | | | | | | | |
| | 10 | TOTAL INGRESOS ORDINARIOS Y EXTRAORDINARIOS EN ESTE MUNICIPIO (REGLÓN 8 MENOS 9) | | | | | | | |
| | 11 | MENOS INGRESOS POR DEVOLUCIONES, REBAJAS, DESCUENTOS | | | | | | | |
| | 12 | MENOS INGRESOS POR EXPORTACIONES | | | | | | | |
| | 13 | MENOS INGRESOS POR VENTA DE ACTIVOS FIJOS | | | | | | | |
| | 14 | MENOS INGRESOS POR ACTIVIDADES EXCLUIDAS O NO SUJETAS Y OTROS INGRESOS NO GRAVADOS | | | | | | | |
| 15 | MENOS INGRESOS POR OTRAS ACTIVIDADES EXENTAS EN ESTE MUNICIPIO O DISTRITO (POR ACUERDO) | | | | | | | | |
| 16 | TOTAL INGRESOS GRAVABLES (REGLÓN 10 MENOS 11, 12, 13, 14 Y 15) | | | | | | | | |
| C. DISCRIMINACIÓN DE ACTIVIDADES GRAVADAS | | ACTIVIDADES GRAVADAS | CÓDIGO | INGRESOS GRAVADOS | TARIFA (por mil) | IMPUESTO | | | |
| | | ACTIVIDAD 1 (PRINCIPAL) | | | | | | | |
| | | ACTIVIDAD 2 | | | | | | | |
| | | ACTIVIDAD 3 | | | | | | | |
| | | OTRAS ACTIVIDADES | TER DESAGREGACIÓN | | | NA | | | |
| | 17 | TOTAL INGRESOS GRAVADOS | | | TOTAL IMPUESTOS | | | | |
| D. LIQUIDACIÓN PRIVADA | 18 | ENERGÍA INSTALADA (KW) | CAPACIDAD INSTALADA (KW) | IMPUESTO LEY 56 DE 1988 | | | | | |
| | 20 | TOTAL IMPUESTOS DE INDUSTRIA Y COMERCIO (REGLÓN 17+19) | | | | | | | |
| | 21 | IMPUESTOS DE AVISOS Y TABLEROS (1.5% del renglón 20) | | | | | | | |
| | 22 | PAGO POR UNIDADES COMERCIALES ADICIONALES DEL SECTOR FINANCIERO | | | | | | | |
| | 23 | SOBRETASA BOMBERIL (Ley 1575 de 2012) (si la hay, liquide según el acuerdo Municipal o distrital) | | | | | | | |
| | 24 | SOBRETASA DE SEGURIDAD (LEY 1421 de 2011) (si la hay, líquidela según el acuerdo Municipal o distrital) | | | | | | | |
| | 25 | TOTAL DE IMPUESTO A CARGO (REGLÓN 20+21+22+23+24) | | | | | | | |
| | 26 | MENOS VALOR DE EXENCIÓN O EXONERACION SOBRE EL IMPUESTO Y NO SOBRE LOS INGRESOS | | | | | | | |
| | 27 | MENOS RETENCIONES que le practicaron a favor de este municipio o distrito en este periodo | | | | | | | |
| | 28 | MENOS AUTORRETENCIONES practicadas a favor de este municipio o distrito en este periodo | | | | | | | |
| 29 | MENOS ANTICIPO LIQUIDADO EN EL AÑO ANTERIOR | | | | | | | | |
| 30 | ANTICIPO DEL AÑO SIGUIENTE (si existe, liquide porcentaje según Acuerdo Municipal o Distrital) | | | | | | | | |
| 31 | SANCIONES: Extemporaneidad <input type="checkbox"/> Corrección <input type="checkbox"/> Exactitud <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No | | | | | | | | |
| 32 | MENOS SALDO A FAVOR DEL PERIODO ANTERIOR SIN SOLICITUD DE DEVOLUCIÓN O COMPENSACIÓN | | | | | | | | |
| 33 | TOTAL SALDO A CARGO (REGLÓN 25-26-27-28-29+30+31+32) | | | | | | | | |
| 34 | TOTAL SALDO A FAVOR (REGLÓN 25-26-27-28-29+30+31+32) si el resultado es menor a cero | | | | | | | | |
| E. PAGO | 35 | VALOR A PAGAR | | | | | | | |
| | 36 | DESCUENTO POR PRONTO PAGO (si existe, líquidelo según el acuerdo Municipal o distrital) | | | | | | | |
| | 37 | INTERESES DE MORA | | | | | | | |
| | 38 | TOTAL A PAGAR (REGLÓN 35-36+37) | | | | | | | |
| SECCIÓN PAGO VOLUNTARIO (Solamente donde exista esta opción) | | 39. LIQUIDE EL VALOR DEL PAGO VOLUNTARIO (Según instrucciones del municipio/distrito) | | | | | | | |
| | | 40. TOTAL A PAGAR CON PAGO VOLUNTARIO (Reglón 38 +39) | | | | | | | |
| F. FIRMAS | FIRMA DEL DECLARANTE | | | | FIRMA DEL CONTADOR | | REVISOR FISCAL | | |
| | NOMBRE | | | | NOMBRE | | | | |
| | C.C. <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> T.I. <input type="checkbox"/> | | | | C.C. <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> T.P. <input type="checkbox"/> | | | | |
| ESPACIO PARA CÓDIGO DE BARRAS | | | | ESPACIO PARA NÚMERO DE REFERENCIA RECAUDO FORMULARIO No. | | | | | |
| ESPACIO PARA CÓDIGO QR | ESPACIO PARA SELLO O TIMBRE | | | ESPACIO PARA SERIAL AUTOMÁTICO DE TRANSACCIÓN O MECANISMO DE IDENTIFICACIÓN DE RECAUDO | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|---|--|---|--|--|--|---------------------|--|------------------|------------------------------|-------------------|
| | | Declaración de Renta y Complementario o de Ingresos y Patrimonio para Personas Jurídicas y Asimiladas y Persona Naturales y Asimiladas no Residentes y Sucesiones Ilíquidas de Causantes no Residentes | | | Privada | | 110 | | | |
| 1. Año 2017 | | | | | 4. Número de formulario | | | | | |
| Colombia un compromiso que no podemos evadir | | | | | | | | | | |
| Lea cuidadosamente las instrucciones | | | | | | | | | | |
| 5. Número de Identificación Tributaria (NIT) | | 6. DV | | 7. Primer apellido | | 8. Segundo apellido | | 9. Primer nombre | | 10. Otros nombres |
| 11. Razón social | | | | | | | | | 12. Cód. Dirección Seccional | |
| 24. Actividad económica | | Si es una corrección indique: 25. Cód. | | | 26. No. Formulario anterior | | | | | |
| 27. Fracción año gravable 2018 (Marque "X") | | 28. Renuncio a pertenecer al régimen tributario especial (Marque "X") | | | 29. Vinculado al pago de obras por impuestos (Marque "X") | | | | | |
| Datos informativos | | 30. Total costos y gastos de nómina | | 31. Aportes al sistema de seguridad social | | | 32. Aportes al SENA, ICBF, cajas de compensación | | | |
| Patrimonio | Efectivo y equivalentes al efectivo | 33 | | Patrimonio | Renta líquida pasiva - Entidades controladas del exterior sin residencia fiscal en Colombia | 70 | | | | |
| | Inversiones e instrumentos financieros derivados | 34 | | | Renta líquida pasiva - Entidades controladas del exterior (A la mejor entre 66 y 67 más 68 y suma 69 y 70) | 71 | | | | |
| | Cuentas, documentos y arrendamientos financieros por cobrar | 35 | | | Dividendos gravados a la tarifa del 5% | 72 | | | | |
| | Inventarios | 36 | | | Dividendos gravados a la tarifa del 35% | 73 | | | | |
| | Activos intangibles | 37 | | | Dividendos gravados a la tarifa del 33% | 74 | | | | |
| | Activos biológicos | 38 | | | Ingresos por ganancias ocasionales | 75 | | | | |
| | Propiedades, planta y equipo, propiedades de inversión y ANCMV | 39 | | | Costos por ganancias ocasionales | 76 | | | | |
| | Otros activos | 40 | | | Ganancias ocasionales no gravadas y exentas | 77 | | | | |
| | Total patrimonio bruto (suma 33 a 40) | 41 | | | Ganancias ocasionales gravables (75 - 76 - 77) | 78 | | | | |
| | Pasivos | 42 | | | Impuesto sobre la renta líquida gravable | 79 | | | | |
| | Total patrimonio líquido (41 - 42) | 43 | | | Descontos tributarios | 80 | | | | |
| Ingresos | Ingresos brutos de actividades ordinarias | 44 | | | Impuesto neto de renta (79 - 80) | 81 | | | | |
| | Ingresos financieros | 45 | | | Impuesto de ganancias ocasionales | 82 | | | | |
| | Dividendos y participaciones recibidos o capitalizados por sociedades extranjeras (año 2016 y anteriores) o nacionales cualquier año | 46 | | | Descontos por impuestos pagados en el exterior por ganancias ocasionales | 83 | | | | |
| | Dividendos y participaciones recibidos por declarantes diferentes a sociedades nacionales, años 2017 y siguientes | 47 | | | Impuesto dividendos gravados a la tarifa del 5% | 84 | | | | |
| | Dividendos y participaciones recibidos por Personas Naturales sin residencia fiscal (año 2016 y anteriores) | 48 | | | Impuesto dividendos gravados a la tarifa del 35% | 85 | | | | |
| | Otros ingresos | 49 | | | Impuesto dividendos gravados a la tarifa del 33% | 86 | | | | |
| | Total ingresos brutos (suma 44 a 49) | 50 | | | Total impuesto a cargo (81 + 82 + 84 + 85 + 86 - 83) | 87 | | | | |
| | Devoluciones, rebajas y descuentos en ventas | 51 | | | Valor inversión otorga por impuestos hasta del 50% del valor de la casilla 87 (Modalidad de pago 1) | 88 | | | | |
| | Ingresos no constitutivos de renta ni ganancia ocasional | 52 | | | Descontos efectivos inversión obras por impuestos (Modalidad de pago 2) | 89 | | | | |
| | Ingresos reconocidos de renta de dividendos y participaciones Personas Naturales sin residencia fiscal (año 2016 y anteriores) | 53 | | | Anticipo renta liquidado año gravable anterior | 90 | | | | |
| | Total ingresos netos (50 - 51 - 52 - 53) | 54 | | | Anticipo sobretasa liquidado año gravable anterior | 91 | | | | |
| Costos y deducciones | Costos | 55 | | | Saldo a favor año gravable anterior sin solicitud de devolución y/o compensación | 92 | | | | |
| | Gastos de administración | 56 | | | Saldo a favor renta CREE año gravable anterior sin solicitud de devolución y/o compensación | 93 | | | | |
| | Gastos de distribución y ventas | 57 | | | Automantenimientos | 94 | | | | |
| | Gastos financieros | 58 | | | Otras retenciones | 95 | | | | |
| | Otros gastos y deducciones | 59 | | | Total retenciones año gravable a declarar (94 + 95) | 96 | | | | |
| | Total costos y gastos deducibles (suma 55 a 59) | 60 | | | Sobretasa | 97 | | | | |
| SENA (NIT) | Inversiones efectuadas en el año | 61 | | | Anticipo renta para el año gravable siguiente | 98 | | | | |
| | Inversiones liquidadas de periodos gravables anteriores | 62 | | | Anticipo sobretasa para el año gravable siguiente | 99 | | | | |
| Renta | Renta líquida ordinaria del ejercicio sin casilla 47 y 48 (54 + 52 - 47 - 48 - 60 - 61) | 63 | | | Saldo a pagar por impuesto (87 + 97 + 98 + 99 - 88 - 89 - 90 - 91 - 92 - 93 - 96) | 100 | | | | |
| | Pérdida líquida del ejercicio (47 + 48 + 60 + 61 - 54 - 62) | 64 | | | Sanciones | 101 | | | | |
| | Compensaciones | 65 | | | Total saldo a pagar (87 + 97 + 98 + 99 + 101 - 88 - 89 - 90 - 91 - 92 - 93 - 96) | 102 | | | | |
| | Renta líquida sin casilla 47 y 48 (63 - 65) | 66 | | | Total saldo a favor (55 + 59 + 90 + 91 + 92 + 93 + 96 - 87 - 97 - 98 - 99 - 101) | 103 | | | | |
| | Renta presuntiva | 67 | | | Valor impuesto exigible por obras por impuestos modalidad de pago 1 | 104 | | | | |
| | Renta exenta | 68 | | | Valor total proyecto obras por impuestos modalidad de pago 2 | 105 | | | | |
| | Rentas gravables | 69 | | | 106. No. Identificación signatario | | | | 107. DV | |
| 981. Cód. Representación | | 997. Espacio exclusivo para el sello de la entidad recaudadora | | | 980. Pago total \$ | | | | | |
| Firma del declarante o de quien lo representa | | | | | | | | | | |
| 982. Código Contador o Revisor Fiscal | | | | | | | | | | |
| Firma Contador o Revisor Fiscal. 994. Con salvedades | | | | | 996. Espacio para el número interno de la DIAN / Adhesivo | | | | | |
| 983. No. Tarjeta profesional | | | | | | | | | | |

ANEXO U
COSTOS ESTUDIO TÉCNICO

REGISTRO DE MARCA

| | | | |
|--|-----------|-----------|------|
| SSolicitud de registro de marca de productos o servicios presentada por micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme), por cada clase adicional en una misma solicitud. | \$332.500 | \$384.500 | 25%* |
|--|-----------|-----------|------|

MATRICULA MERCANTIL

| | | | | | |
|----|----|------------|------------|-------|---------|
| 70 | 87 | 57.968.120 | 72.046.092 | 63,99 | 530.000 |
|----|----|------------|------------|-------|---------|

REGISTRO INVIMA

| | | | |
|------|---|----|--------------|
| 2039 | Bebidas estimulantes: café, té, mate, aromática, chocolate, cocoa, tisanas. | 57 | \$ 1.573.421 |
|------|---|----|--------------|

SAYCO Y ACINPRO

| | |
|-------------------------------|-------------------|
| Tarifa Comunicacion | \$ 568.100 |
| Tarifa Almacenamiento Sayco | \$ 43.200 |
| Tarifa Almacenamiento Acinpro | \$ 38.900 |
| Tarifa total año 2019 | \$ 650.200 |

ANEXO V
DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS

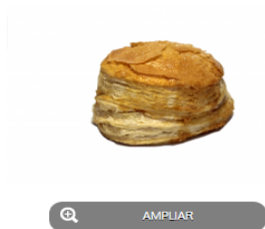
| Área | Concepto | Costo (\$) | Vida útil | Depreciación Anual (\$) |
|---|---|------------|-----------|-------------------------|
| Producción | Cafetera express Magister Stilo 2 grupos caldera 5 litros | 8.470.000 | 10 | 847.000 |
| | Molino de café Magister automático | 2.226.400 | 10 | 222.640 |
| | Licuada Industrial Omniblend TM800 | 919.500 | 10 | 91.950 |
| | Horno Microondas Industrial Panasonic NE-1054 1000W | 1.290.000 | 10 | 129.000 |
| | Nevera vertical puerta en vidrio | 5.950.000 | 10 | 595.000 |
| TOTAL | | | | 1.885.590 |
| Ventas | Antiguo | 599.900 | 5 | 119.980 |
| | Jaula Decoración 20cm Colgar | 49.980 | 10 | 4.998 |
| | Charles Chaplin | 133.200 | 10 | 13.320 |
| | Luz Led De Cadena, Dailyart Vintage | 90.900 | 10 | 9.090 |
| | Letrero Madera Colores Vintage | 59.800 | 10 | 5.980 |
| | Tablero Tiza Rompetrafico Doble Cara | 90.000 | 10 | 9.000 |
| | Silla Isabelina Madera | 470.000 | 10 | 47.000 |
| | Matera Vintage Decorativa Flores | 19.950 | 10 | 1.995 |
| | Reloj Metal De Pared Vintage | 50.000 | 5 | 10.000 |
| | Estantería Librero | 199.000 | 10 | 19.900 |
| | Diván Clásico | 600.000 | 10 | 60.000 |
| | Escritorio | 669.900 | 10 | 66.990 |
| | Silla Puff | 164.500 | 10 | 16.450 |
| | Punto Ecologico | 398.000 | 10 | 39.800 |
| | Mesa De Comedor Diseño Moderno | 4.500.000 | 10 | 450.000 |
| | Mesa de dos puestos | 1.200.000 | 10 | 120.000 |
| | Sillas Eames | 2.799.000 | 10 | 279.900 |
| | Mesa tv Multiusos | 67.900 | 10 | 6.790 |
| | Silla puff | 63.800 | 10 | 6.380 |
| | Caja Registradora Casio Pcr-t500/Se-s800 | 789.900 | 5 | 157.980 |
| | Impresora de Tickets Inalambrico Epson Labelworks Lw-600p | 349.000 | 5 | 69.800 |
| | Teléfono Inalámbrico M700 Ca Motorola | 87.920 | 5 | 17.584 |
| | Computador Todo en uno Hp Pro 4300 | 680.000 | 5 | 136.000 |
| | Sistema De Sonido 5.1 Logitech Z506 · 75 Watts Rms | 239.000 | 5 | 47.800 |
| | Televisor Hyundai 32 Pulgadas Led - Básico Hyled3238d | 599.900 | 5 | 119.980 |
| | Xbox One S De 1tb (1000 Gb) | 969.900 | 5 | 193.980 |
| | Libros | 2.250.000 | 10 | 225.000 |
| | Futbol de mesa | 161.000 | 10 | 16.100 |
| | Jenga | 35.700 | 10 | 3.570 |
| | Cartas Uno | 11.700 | 10 | 1.170 |
| Set de juegos | 144.000 | 10 | 14.400 | |
| Meson, Punto De Pago Y Vitrina Para Cafeteria | 2.800.000 | 10 | 280.000 | |
| TOTAL | | | | 2.570.937 |
| Administrativa | Escritorio | 669.900 | 10 | 66.990 |
| | Computador Todo en uno Hp Pro 4300 | 680.000 | 5 | 136.000 |
| | Teléfono Inalámbrico M700 Ca Motorola | 87.920 | 5 | 17.584 |
| | Televisor Hyundai 32 Pulgadas Led - Básico Hyled3238d | 599.900 | 5 | 119.980 |
| | Silla ergonomica | 197.990 | 10 | 19.799 |
| TOTAL | | | | 360.353 |

ANEXO W
TABLA DE AMORTIZACIÓN CRÉDITO



| Periodo (n) | Saldo inicial | Interés | Cuota | Abono a capital | Saldo final |
|-------------|---------------|---------|---------|-----------------|-------------|
| 1 | 20.500.000 | 133.250 | 413.707 | 280.457 | 20.219.543 |
| 2 | 20.219.543 | 131.427 | 413.707 | 282.280 | 19.937.264 |
| 3 | 19.937.264 | 129.592 | 413.707 | 284.114 | 19.653.149 |
| 4 | 19.653.149 | 127.745 | 413.707 | 285.961 | 19.367.188 |
| 5 | 19.367.188 | 125.887 | 413.707 | 287.820 | 19.079.368 |
| 6 | 19.079.368 | 124.016 | 413.707 | 289.691 | 18.789.677 |
| 7 | 18.789.677 | 122.133 | 413.707 | 291.574 | 18.498.104 |
| 8 | 18.498.104 | 120.238 | 413.707 | 293.469 | 18.204.635 |
| 9 | 18.204.635 | 118.330 | 413.707 | 295.377 | 17.909.258 |
| 10 | 17.909.258 | 116.410 | 413.707 | 297.296 | 17.611.962 |
| 11 | 17.611.962 | 114.478 | 413.707 | 299.229 | 17.312.733 |
| 12 | 17.312.733 | 112.533 | 413.707 | 301.174 | 17.011.559 |
| 13 | 17.011.559 | 110.575 | 413.707 | 303.132 | 16.708.427 |
| 14 | 16.708.427 | 108.605 | 413.707 | 305.102 | 16.403.325 |
| 15 | 16.403.325 | 106.622 | 413.707 | 307.085 | 16.096.240 |
| 16 | 16.096.240 | 104.626 | 413.707 | 309.081 | 15.787.159 |
| 17 | 15.787.159 | 102.617 | 413.707 | 311.090 | 15.476.069 |
| 18 | 15.476.069 | 100.594 | 413.707 | 313.112 | 15.162.957 |
| 19 | 15.162.957 | 98.559 | 413.707 | 315.147 | 14.847.809 |
| 20 | 14.847.809 | 96.511 | 413.707 | 317.196 | 14.530.614 |
| 21 | 14.530.614 | 94.449 | 413.707 | 319.258 | 14.211.356 |
| 22 | 14.211.356 | 92.374 | 413.707 | 321.333 | 13.890.023 |
| 23 | 13.890.023 | 90.285 | 413.707 | 323.422 | 13.566.601 |
| 24 | 13.566.601 | 88.183 | 413.707 | 325.524 | 13.241.078 |
| 25 | 13.241.078 | 86.067 | 413.707 | 327.640 | 12.913.438 |
| 26 | 12.913.438 | 83.937 | 413.707 | 329.769 | 12.583.669 |
| 27 | 12.583.669 | 81.794 | 413.707 | 331.913 | 12.251.756 |
| 28 | 12.251.756 | 79.636 | 413.707 | 334.070 | 11.917.686 |
| 29 | 11.917.686 | 77.465 | 413.707 | 336.242 | 11.581.444 |
| 30 | 11.581.444 | 75.279 | 413.707 | 338.427 | 11.243.017 |
| 31 | 11.243.017 | 73.080 | 413.707 | 340.627 | 10.902.390 |
| 32 | 10.902.390 | 70.866 | 413.707 | 342.841 | 10.559.549 |
| 33 | 10.559.549 | 68.637 | 413.707 | 345.070 | 10.214.479 |
| 34 | 10.214.479 | 66.394 | 413.707 | 347.313 | 9.867.166 |
| 35 | 9.867.166 | 64.137 | 413.707 | 349.570 | 9.517.596 |
| 36 | 9.517.596 | 61.864 | 413.707 | 351.842 | 9.165.754 |
| 37 | 9.165.754 | 59.577 | 413.707 | 354.129 | 8.811.625 |
| 38 | 8.811.625 | 57.276 | 413.707 | 356.431 | 8.455.194 |
| 39 | 8.455.194 | 54.959 | 413.707 | 358.748 | 8.096.446 |
| 40 | 8.096.446 | 52.627 | 413.707 | 361.080 | 7.735.366 |
| 41 | 7.735.366 | 50.280 | 413.707 | 363.427 | 7.371.939 |
| 42 | 7.371.939 | 47.918 | 413.707 | 365.789 | 7.006.150 |
| 43 | 7.006.150 | 45.540 | 413.707 | 368.167 | 6.637.983 |
| 44 | 6.637.983 | 43.147 | 413.707 | 370.560 | 6.267.424 |
| 45 | 6.267.424 | 40.738 | 413.707 | 372.968 | 5.894.455 |
| 46 | 5.894.455 | 38.314 | 413.707 | 375.393 | 5.519.063 |
| 47 | 5.519.063 | 35.874 | 413.707 | 377.833 | 5.141.230 |
| 48 | 5.141.230 | 33.418 | 413.707 | 380.289 | 4.760.941 |
| 49 | 4.760.941 | 30.946 | 413.707 | 382.761 | 4.378.181 |
| 50 | 4.378.181 | 28.458 | 413.707 | 385.248 | 3.992.932 |
| 51 | 3.992.932 | 25.954 | 413.707 | 387.753 | 3.605.180 |
| 52 | 3.605.180 | 23.434 | 413.707 | 390.273 | 3.214.907 |
| 53 | 3.214.907 | 20.897 | 413.707 | 392.810 | 2.822.097 |
| 54 | 2.822.097 | 18.344 | 413.707 | 395.363 | 2.426.734 |
| 55 | 2.426.734 | 15.774 | 413.707 | 397.933 | 2.028.801 |
| 56 | 2.028.801 | 13.187 | 413.707 | 400.519 | 1.628.281 |
| 57 | 1.628.281 | 10.584 | 413.707 | 403.123 | 1.225.159 |
| 58 | 1.225.159 | 7.964 | 413.707 | 405.743 | 819.415 |
| 59 | 819.415 | 5.326 | 413.707 | 408.380 | 411.035 |
| 60 | 411.035 | 2.672 | 413.707 | 411.035 | 0 |

ANEXO X
COSTOS UNITARIOS ACOMPAÑANTES

Inicio > Horneados > Hojaldres de Dulce > **Pastel Gloria Bocadillo**



Pastel Gloria Bocadillo

 Imprimir
  Compartir en Facebook
  Enviar a un amigo

Opciones:

- 60gr - Paquete por 5 unidades
- 80gr - Paquete por 5 unidades
- 100gr - Paquete por 5 unidades

Precios Incluyen IVA

Gramaje:

Referencia: P10305H

Cantidad:

\$ 6.500

+ Añadir a la cesta

CATEGORÍAS

Congelados ⌵

Horneados ⌵

Hojaldres de Sal

Hojaldres de Dulce

Croissant

Panzerotti

Vol-au-vent

Mantecadas

Refrigerios ⌵

http://tiendadivali.com/sitio_real/index.php?id_product=101&controller=product

Inicio > Horneados > Hojaldres de Sal > **Palitos de queso**



Palitos de queso

 Imprimir
  Compartir en Facebook
  Enviar a un amigo

Opciones:

- 20gr - Paquete por 5 unidades
- 40gr - Paquete por 5 unidades
- 80gr - Paquete por 5 unidades

Precios Incluyen IVA

Gramaje:

Referencia: L10308H

Cantidad:

\$ 4.500

+ Añadir a la cesta

CATEGORÍAS

Congelados ⌵

Horneados ⌵

Hojaldres de Sal

Hojaldres de Dulce

Croissant

Panzerotti

Vol-au-vent

Mantecadas

Refrigerios ⌵

http://tiendadivali.com/sitio_real/index.php?id_product=58&controller=product

[Inicio](#) > [Horneados](#) > [Pastel Pollo Premium](#)



[AMPLIAR](#)

Pastel Pollo Premium

[Imprimir](#)
[Compartir en Facebook](#)
[Enviar a un amigo](#)

Opciones:

- 40gr - Paquete por 5 unidades
- 80gr - Paquete por 5 unidades
- 90gr - Paquete por 5 unidades
- 125gr - Paquete por 5 unidades

Precios incluyen IVA

Gramaje:

Referencia: PI0309H

Cantidad:

\$ 6.000

[+ Añadir a la cesta](#)

CATEGORÍAS

[Congelados](#)

[Horneados](#)

[Hojaldres de Sal](#)

[Hojaldres de Dulce](#)

[Croissant](#)

[Panzerotti](#)

[Vol-au-vent](#)

[Mantecadas](#)

[Refrigerios](#)

[CARRITO](#)

http://tiendadivali.com/sitio_real/index.php?id_product=61&controller=product

[Inicio](#) > [Horneados](#) > [Croissant](#) > [Croissant Sencillo](#)



[AMPLIAR](#)

Croissant Sencillo

[Imprimir](#)
[Compartir en Facebook](#)
[Enviar a un amigo](#)

Opción: 60gr

Paquete por 5 unidades

Precios incluyen IVA

Gramaje:

Referencia: CI5500H

Cantidad:

\$ 7.250

[+ Añadir a la cesta](#)

CATEGORÍAS

[Congelados](#)

[Horneados](#)

[Hojaldres de Sal](#)

[Hojaldres de Dulce](#)

[Croissant](#)

[Panzerotti](#)

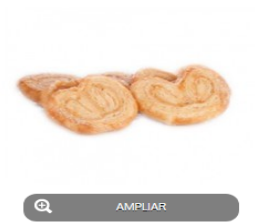
[Vol-au-vent](#)

[Mantecadas](#)

[Refrigerios](#)

http://tiendadivali.com/sitio_real/index.php?id_product=119&controller=product

[Inicio](#) > [Horneados](#) > [Hojaldres de Dulce](#) > **Corazón de Hojaldre** >



AMPLIAR

Corazón de Hojaldre

[Imprimir](#) [Compartir en Facebook](#) [Enviar a un amigo](#)

Opción: 70gr

Paquete por 5 unidades

Precios Incluyen IVA

Gramaje:

Referencia: Z10700H

Cantidad

\$ 5.500

[+ Añadir a la cesta](#)

CATEGORÍAS

Congelados [+](#)

Horneados [=](#)

Hojaldres de Sal

Hojaldres de Dulce

Croissant

Panzerotti

Vol-au-vent

Mantecadas

Refrigerios [+](#)

http://tiendadivali.com/sitio_real/index.php?id_product=109&controller=product

ANEXO Y
COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO

| Producto | Concepto | 2.019 | 2.020 | 2.021 | 2.022 | 2.023 | 2.024 |
|-----------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Espresso | Materia Prima | 283 | 292 | 301 | 311 | 321 | 331 |
| | MOD+CID | 1.753 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 |
| | TOTAL | 2.036 | 2.044 | 2.053 | 2.063 | 2.073 | 2.083 |
| Café con leche | Materia Prima | 490 | 506 | 506 | 538 | 556 | 573 |
| | MOD+CID | 1.753 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 |
| | TOTAL | 2.243 | 2.258 | 2.258 | 2.290 | 2.307 | 2.325 |
| Cappuccino | Materia Prima | 1.110 | 1.145 | 1.145 | 1.220 | 1.258 | 1.299 |
| | MOD+CID | 1.753 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 |
| | TOTAL | 2.863 | 2.897 | 2.897 | 2.972 | 3.010 | 3.051 |
| Machiato | Materia Prima | 697 | 719 | 719 | 766 | 790 | 815 |
| | MOD+CID | 1.753 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 |
| | TOTAL | 2.450 | 2.471 | 2.471 | 2.518 | 2.542 | 2.567 |
| Mocca | Materia Prima | 1.258 | 1.298 | 1.298 | 1.382 | 1.426 | 1.472 |
| | MOD+CID | 1.753 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 |
| | TOTAL | 3.011 | 3.050 | 3.050 | 3.134 | 3.178 | 3.224 |
| Frappuccino | Materia Prima | 3.036 | 3.133 | 3.133 | 3.336 | 3.442 | 3.552 |
| | MOD+CID | 1.753 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 |
| | TOTAL | 4.789 | 4.885 | 4.885 | 5.088 | 5.194 | 5.304 |
| Jugos Naturales | Materia Prima | 2.380 | 2.456 | 2.456 | 2.615 | 2.698 | 2.784 |
| | MOD+CID | 1.753 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 |
| | TOTAL | 4.133 | 4.208 | 4.208 | 4.367 | 4.450 | 4.536 |
| Tés | Materia Prima | 2.124 | 2.192 | 2.192 | 2.334 | 2.408 | 2.485 |
| | MOD+CID | 1.753 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 | 1.752 |
| | TOTAL | 3.877 | 3.944 | 3.944 | 4.086 | 4.160 | 4.237 |