

Estudio de factibilidad para La Vanguardia tapas y café.

Juan David Bedoya Ramírez

Viviana Grisales López

Carolina Villada Ángel

Universidad Libre seccional Pereira

Facultadas de ciencias económicas, administrativas y contables

Administración de empresas

Pereira

2019

Tabla de contenido

| | |
|---|----|
| Resumen..... | 4 |
| Abstract..... | 5 |
| Capítulo 1. Referente conceptual de la investigación..... | 6 |
| 1.1 Introducción | 6 |
| 1.2 Objetivos | 6 |
| 1.2.1. Objetivo general. | 6 |
| 1.2.2 Objetivos específicos..... | 6 |
| 1.3. Justificación..... | 7 |
| 1.4. Hipótesis de la investigación..... | 8 |
| 1.5. Planteamiento del problema..... | 8 |
| 1.5.1. Descripción del problema..... | 8 |
| 1.5.2. Formulación del problema..... | 8 |
| Capítulo 2. Referente teórico | 9 |
| 2.1 Marco teórico | 9 |
| 2.2 Marco contextual..... | 12 |
| 2.3 Marco legal..... | 14 |
| 2.4 Marco conceptual | 16 |
| Capítulo 3. Metodología de la investigación | 18 |
| 3.1 Metodología del estudio..... | 18 |
| 3.1.1 Tipo de estudio. | 18 |
| 3.1.2 Definición del tipo de Investigación..... | 18 |
| 3.1.3 Determinación de la población, la muestra, unidad de análisis y de observación..... | 18 |
| Población y Muestra | 18 |
| 3.1.4 Recopilación de la información..... | 19 |
| 3.1.6 Técnicas de Recolección de Información..... | 19 |
| 3.1.7 Proceso para la recolección de información..... | 19 |
| 3.1.8 Proceso de análisis- síntesis y discusión de resultados..... | 19 |
| Capítulo 4. Resultado, análisis y discusión..... | 20 |
| 4.1. Resultados y análisis de la información | 20 |
| 4.1.1 Estudio de mercado. | 20 |

| | |
|--|----|
| 4.1.2 Estudio técnico. | 35 |
| 4.1.3 Estudio organizacional. | 43 |
| 4.1.4 Estudio legal. | 50 |
| 4.1.5 Estudio financiero. | 52 |
| 4.1.6 Política de responsabilidad ambiental y social. | 63 |
| 4.2. Discusión de los resultados | 65 |
| Capítulo 5. Conclusiones y recomendaciones | 67 |
| 5.1. Conclusiones | 67 |
| 5.2. Recomendaciones..... | 67 |
| Referencias bibliográficas..... | 69 |

Resumen

El presente proyecto tiene como objetivo realizar el estudio de factibilidad de una tienda de café especial en la ciudad de Pereira, dicho estudio se llevó a cabo mediante los siguientes factores:

Estudio de mercado orientado al análisis de la población, los competidores, proveedores, personal, estrategias de comunicación con los clientes y experiencia del servicio.

Estudio técnico enfocado en el análisis de la localización del establecimiento, requisitos en máquinas y equipo para operar, capacidad instalada del negocio, procesos internos y externos.

Estudio organizacional con el objetivo de determinar la misión, visión, valores y políticas de la organización, estructura organizacional (organigrama) y detallar los manuales de funciones.

Estudio legal con el propósito de comprender las normas que rige la ley respecto a la implementación de un negocio con las características que presenta La Vanguardia tapas y café.

Estudio financiero con el objetivo de conocer con más precisión las variables económicas a las cuales está vinculado el negocio y sus respectivas proyecciones de ventas, flujo de caja y estados financieros.

Palabras clave: Factibilidad, experiencia del servicio, tienda de café especial, cliente proveedor, estados financieros.

Abstract

The aim of this project is to realize a feasibility study of a special coffee shop in the city of Pereira, the study in question was conducted by the following factors:

Market study oriented to the analysis of the population, the competitors, suppliers, collaborators, communication strategies with the costumers and service experience.

Technical study focus on the analysis of the location of the establishment, machine and equipment requirements for operating, installed business capacity, internal and external processes.

Organizational study with the aim to determinate the mission, vision, values and policies of the organization, organizational structure (organizational chart) and detailing the functions manuals.

Legal study with the purpose of understanding the rules that govern the law regarding the implementation of a business with the characteristics that presents La Vanguardia tapas and coffee.

Financial study with the objective of knowing more accurately the economic variables to which the business is linked and their respective projections of sales, cash flow and financial statements.

Keywords: feasibility, service experience, special coffee shop, client, supplier, financial statements.

Capítulo 1. Referente conceptual de la investigación

1.1 Introducción

El presente trabajo de grado está encaminado en el estudio de la factibilidad de La Vanguardia tapas y café, donde se ofrecerán nuevas tendencias de café especial y gastronómicas, además contará con un menú innovador, personal capacitado y un lugar físico donde se podrá reunir toda la familia sin excepción alguna, el cual estará ubicado en el municipio de Pereira en el barrio La Rebeca.

Para el desarrollo de dicho proyecto se cuenta con la formulación de una estructura general, donde se evidencia el nombre del proyecto y los objetivos generales y específicos a desarrollar, orientado en el desarrollo de un referente teórico y un procedimiento metodológico, lo anterior con el fin de realizar un estudio de mercado, estudio técnico, estudio financiero y legal, con el fin de comprobar la factibilidad de la implementación de este proyecto.

Se pensó en esta idea de negocio por la importancia de la familia, además de crear conciencia a las personas, empleando colaboradores con discapacidad cognitiva, además de esto se pensó en ofrecer un lugar diferente, donde la familia pueda reunirse completa (padres, hijos, abuelos), donde también las personas que aman a sus macotas puedan llevarlas y compartir con ellas un momento agradable.

1.2 Objetivos

1.2.1. Objetivo general.

Realizar un estudio de factibilidad para La Vanguardia tapas y café.

1.2.2 Objetivos específicos.

- a) Elaborar un estudio de mercado para La Vanguardia tapas y café.
- b) Elaborar un estudio técnico para La Vanguardia tapas y café.
- c) Realizar un estudio organizacional para La Vanguardia tapas y café.
- d) Realizar un estudio de requisitos legales para La Vanguardia tapas y café.

- e) Realizar un estudio financiero para La Vanguardia tapas y café.
- f) Diseñar una política de responsabilidad ambiental y social para La Vanguardia tapas y café.

1.3. Justificación

Se decidió realizar el estudio de factibilidad para La Vanguardia tapas y café debido, a que se considera de gran importancia la integración familiar, dado a que en la actualidad se puede evidenciar un claro distanciamiento entre los lugares de ocio, ya que se han creado espacios exclusivos solo para jóvenes o para personas adultas, y esto ha ocasionado dificultades al momento de compartir y disfrutar el ambiente entre todos, por ende, se considera en un grado de pertinencia elevado ofrecer un ambiente fresco e innovador en el cual cada miembro de la familia se sienta cómodo y satisfecho. Generando en los clientes la novedad de poder gozar en familia de espacios y servicios en los cuales se obtenga una utilidad emocional y sensorial.

Por medio de este estudio se conoció cuáles eran los reglamentos que cada establecimiento comercial debe cumplir para funcionar correctamente, y así se evidencio cuales debe tener una tienda de café especiales, estos son requisitos legales, técnicos y financieros, y así poder cumplir con cada uno de ellos, para tener el mejor establecimiento posible, donde se lleve a cabo, cada idea que se tiene en este estudio, sin llegar a incumplir con los requisitos establecidos por la ley.

Además de esto tener conocimiento acerca de los consumidores que se tendrán en La Vanguardia tapas y café, ya que serán ellos los más beneficiados a la hora de llegar y consumir en la tienda de café especial, ya que encontrarán un lugar con un ambiente agradable y limpio, además de un personal totalmente capacitado, donde se podrá reunir las familias desde los más pequeños, como los niños, hasta los más adultos, como los abuelos, ya que La Vanguardia tapas y café considera de gran importancia que la familia pueda reunirse completa sin excluir a algún miembro de la familia.

Es por esta razón que La Vanguardia tapas y café se enfocó en hacer un menú diferente y un ambiente innovador, en el menú se podrán encontrar con bebidas nuevas como lo son, mocaccino de chocolate

blanco, te matcha y cafés especiales, se tendrá comida salada y dulce, como torta de banano, cheesecake, brownie, sandwich de pollo, de ternera, canasta de patacón y tapas ya que con este menú innovador se espera tener una gran respuesta por parte de los consumidores.

1.4. Hipótesis de la investigación

Se espera verificar que este tipo de establecimiento con todas sus características innovadoras sea factible y aceptado por sus clientes potenciales tanto internos como externos, causando un impacto social positivo.

1.5. Planteamiento del problema

1.5.1. Descripción del problema.

Actualmente en la ciudad de Pereira hay muchos establecimientos que se dedican a la venta de cafés especiales ofreciendo un servicio y concepto similar. Sin embargo, ninguno de estos propone condiciones aptas y apropiadas para niños y mascotas, eludiéndolos de compartir esta clase de espacios con su familia y forzando a este segmento tan importante del mercado, acudir a los mismos lugares, los cuales son pocos en la ciudad de Pereira que ofrecen un menú apto y un espacio adecuado para departir en familia, estas son las razones por las cuales se crea la necesidad de un ambiente que promueva la integración familiar y social.

1.5.2. Formulación del problema.

¿Es factible la puesta en marcha de La Vanguardia tapas y café?

Capítulo 2. Referente teórico

2.1 Marco teórico

La planeación estratégica siempre será de gran importancia para cualquier organización pues permite saber y entender la situación actual y el posible panorama futuro de la empresa. Según Serna (2012) la planeación estratégica se explica cómo: “Un proceso mediante el cual una organización define su negocio, la visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla, con base en el análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas” (p.55). Esta a su vez necesita de la participación tanto de sus clientes internos como externos con el fin de obtener información constante especialmente de los factores clave de éxito, la cual le permita medir sus indicadores y por supuesto mejorar constantemente.

A su vez por medio de la planeación estratégica se busca minimizar riesgos, optimizar recursos y lograr mayor competitividad mediante el análisis del entorno y la proyección de escenarios futuros, a partir de esto se establecen estrategias para alcanzar resultados y objetivos propuestos.

Partiendo de esto es importante definir la formulación de proyectos, Cordoba (2011) la define como: “Construir toda la metodología necesaria para reducir al máximo cualquier posibilidad de pérdida financiera” (p.5). Esta metodología requiere del análisis y estudio de varios aspectos tales como son: mercadeo, legal, organizacional, técnico, entre otros.

Según lo mencionado anteriormente para desarrollar un proyecto siempre se deben tener en cuenta la identificación, formulación y evaluación de este, ya que por medio de estas etapas se puede llegar a garantizar su fiabilidad. Una formulación y evaluación de proyectos es necesaria ya que es por medio de esto que se puede evitar tener errores financieros, legales, de mercadeo, técnicos, entre otros. Además esto requiere que la información utilizada sea correcta y coherente sustentada por bases de datos y libros. Es por esto que un proyecto realizado de manera correcta permite que sea posible cumplir los objetivos establecidos, estos deben estar relacionados con la solución al problema planteado en la etapa de identificación.

Teniendo en cuenta los significados anteriores se puede evidenciar que la planeación estratégica y la formulación de proyectos, involucran todos los aspectos relevantes de una organización haciendo de estos unos procesos muy completos y seguros para la toma de decisiones.

Adicionalmente Munch (2013), menciona que para realizar un proceso de planeación estratégica eficiente, este debe obedecer a los siguientes principios factibilidad, objetividad, cuantificación, flexibilidad, unidad y comunicación por parte de todas las áreas de la empresa pues estas deben encaminarse a un plan específico que ayude a culminar el plan general de la organización. Por estos dos últimos principios enunciados se va hacer énfasis en definir y resaltar la importancia de conceptos tales como: marketing, talento humano y finanzas ya que estas son áreas imprescindibles en cualquier tipo de organización y por ende se deben tener en cuenta en la planeación estratégica.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente el marketing, según Kotler y Armstrong(2008) se define como “un proceso social y directivo por el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación de intercambio de valor con los demás” (p.4). Enfocando este concepto al marketing de servicios, este debe tener en cuenta cuatro características al momento de formular su programa de mercadeo las cuales son, la intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad

El marketing de servicios es diferente al tradicional pues en este se debe trabajar el marketing interno el cual consiste básicamente en capacitar y motivar a los colaboradores para que trabajen en equipo y proporcionen satisfacción al cliente. A su vez también se emplea el marketing interactivo el cual la calidad de la interacción entre el colaborador y el cliente tiene un efecto directo en la calidad del servicio que se presta.

Esto demuestra la importancia que representan los colaboradores en las empresas pues sin estos es imposible que se lleven a cabo los procesos en la empresa, se cumplan las metas y los objetivos

propuestos, además estos pueden marcar una diferencia competitiva y significar un valor agregado para los clientes y la competencia.

Según Ruiz, Gago, Garcia, y Lopez (2013) definen talento humano como: “el valor de los empleados, en todos los niveles, de acuerdo a su formación, conocimientos, capacidades y habilidades” (p.8). Las empresas no solo tienen obligaciones con los accionistas e inversionistas, estas también deben tener responsabilidad con su entorno social, ambiental y con sus clientes internos

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente respecto a la responsabilidad social empresarial se debe mencionar ahora acerca de la inclusión laboral. A las personas con discapacidad es importante brindarles un espacio laboral en el cual puedan demostrar sus capacidades, cualidades y fortalezas. Las personas con diversidad funcional necesitan del apoyo tanto de los directivos como de sus compañeros de trabajo.

Zondek (2015) define el término de inclusión socio-laboral como “la participación de las personas con discapacidad en la comunidad por medio del desempeño de una actividad productiva acorde a sus intereses, competencias, capacidades y oportunidades brindadas”(p.28).

La inclusión laboral puede generar beneficios en las organizaciones algunos pueden ser:

- Generar motivación entre los colaboradores
- Mejorar el clima laboral e imagen corporativa
- Fomentar la tolerancia y relaciones de los clientes internos
- Impulsar el aprendizaje entre la empresa y los colaboradores

Valorar las fortalezas, características y esfuerzos que realizan las personas con diversidad funcional, beneficia tanto a la empresa como a sus colaboradores, ampliando su visión respecto a la inclusión laboral.

2.2 Marco contextual

La primera ola de café se caracterizó por la producción y el consumo en masa, esta consistía en que los consumidores podían preparar el café instantáneo en casa, después surgió la segunda ola que fue el surgimiento de cafeterías en las ciudades, lo que brindó facilidad a los consumidores de beber café a cualquier hora del día. “Luego surgió la tercera ola de café en América Latina la cual corresponde a una nueva cultura centrada en los cafés especializados.” (University of Pennsylvania [UPenn], 2017). Además, esta ola se distingue por la especialización del productor y el conocimiento más profundo del consumidor.

Dado este fenómeno y la ubicación geográfica, los cafés colombianos y brasileños se consideran los dos productos más apreciados de Sudamérica. “Esto sucede gracias al resultado de tres factores: técnicas eficaces de marketing, la existencia de fuertes culturas de café en ambos países y la expansión significativa de la clase media.” (University of Pennsylvania [UPenn], 2017).

Actualmente los consumidores de café de Colombia entienden la bebida especial y buscan este lujo en una serie de nuevas tiendas especializadas en café del país. Para el caso de Brasil, el consumo en las cafeterías especiales y cafeterías en general aumentó pues se empezó a consumir los granos de calidad que anteriormente solo se exportaban.

Starbucks es la tienda de café especializada más grande del mundo, está según El Tiempo tiene como propósito “construir lazos con las comunidades y que sus tiendas sean un lugar donde las personas puedan reunirse con amigos o simplemente relajarse en un ambiente perfecto para trabajar.” (El Tiempo (2018),

El 30 de mayo del 2008, Starbucks cumplió su décimo aniversario en Argentina, motivo por el cual abrió su primer local en el shopping Alto Palermo, el cual fue todo un acontecimiento debido a las largas filas que se formaron.

Actualmente la empresa cuenta con 130 tiendas en el país con 1700 empleados. En el 2018 proyecta abrir 15 locales más, brindando empleo a 200 personas. Adicionalmente, “Starbucks tiene 3 mil 300

puntos de venta en China y además presentó un audaz plan destinado a triplicar los ingresos en este país durante los próximos cinco años. “El Financiero (2018).

En el año 2014 Starbucks entro a Colombia y actualmente cuenta con 26 tiendas en todo el país, en todas se sirve café 100% colombiano además para el año 2019 proyectan tener 50 tiendas en el país en Cali, Medellín y Bogotá, con el fin de avanzar en sus planes de expandirse por el país.

Adicionalmente, Juan Valdez este año abrió su tienda 282 en Colombia, 410 en el mundo y número 12 en aeropuertos en Colombia. “Este local se concretó gracias a la alianza con Opaín, la empresa que maneja las tiendas de café Juan Valdez, al tiempo que señala que tiene la seguridad de seguir afianzando su alianza con Opaín” Portafolio (2018). Con esta alianza la empresa espera seguir su ruta de expansión por todo el país y también teniendo presente la ampliación del aeropuerto internacional de la capital colombiana.

Adicionalmente el año pasado la cadena Tostao’ Café & Pan se ha convertido en uno de los sucesos comerciales debido a su crecimiento por el hecho de abrir establecimientos en un lapsus de tiempo relativamente corto donde su presencia más notoria se registra en Bogotá la cual presenta alrededor del 80% de los establecimientos. “Este negocio nació hace 2 años cuando un grupo de empresarios identificaron la preferencia de los consumidores por este tipo de productos, y descubrieron que el elevado costo de las tiendas especializadas excluye a la mayoría” Semana (2017). Los dos empresarios tomaron como ejemplo modelos de negocio que se implementaron en ciudades de E.E.U.U. y Europa, los estudiaron a fondo y desarrollaron el concepto y lo ajustaron para realizar una inserción exitosa en el mercado colombiano para acercar este tipo de negocios a los estratos más bajos. Actualmente cuenta con 300 locales lo que lo convierte en la cadena de café con más locales en Colombia y tienen la meta de llegar a 700 en el 2020.

En Risaralda, la Escuela Nacional del Café busca promover la cultura cafetera para generar en la población conciencia y valorar el producto por el cual se reconoce al país en el resto del mundo. Se ha

percibido un gran avance debido al comportamiento que está teniendo el consumidor ya que han aumentado las cifras de consumo de este producto y han incrementado el número de negocios que tienen como fin servir una taza de café especial a todo aquel que quiera descubrir, conocer y vivir la experiencia de degustar un buen café, no solo de la región, sino también de varias partes del territorio colombiano. “A esta bebida se le consideraba exclusiva de la población adulta, hoy sucede todo lo contrario, son los jóvenes los que más están demandando grano y de calidad” El Diario(2018). Esto se puede evidenciar en los eventos y talleres de café a los cuales acuden muchas personas especialmente jóvenes. Actualmente hay 19 asociaciones de cafés especiales, que abarcan todos los municipios.

2.3 Marco legal

- Ley 1258 de 2008- “Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.”
- Ley 1607 de 2012- “Por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones.”
- Ley 1819 de 2016- “Por medio de la cual se adopta una Reforma Tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones.”
- Ley 788 de 2002- “Por la cual se expiden normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial; y se dictan otras disposiciones.”
- Ley 49 de 1990- “La cual se reglamenta la repatriación de capitales, se estimula el mercado accionario, se expiden normas en materia tributaria, aduanera y se dictan otras disposiciones.”
- Decreto 2788 de 2004- “Por el cual se reglamenta el Registro Único Tributario de que trata el artículo 555-2 del Estatuto Tributario.”
- Decreto 1879 de 2008- “Requisitos documentales exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y operación.”
- Ley 9 de 1979- “Por la cual se dictan Medidas Sanitarias.”

- Ley 232 de 1995- “Por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales.”
- Ley 23 de 1982- “Sobre derechos de autor.”
- Decreto 948 de 1995- “Reglamento de protección y control de la calidad del aire.”
- Ley 1575 de 2012- Artículo 42. “Inspecciones y certificados de seguridad.”
- Decreto 415 de 1994 - Artículo 8: “Prohíbese la venta de licores y de bebidas alcohólicas y embriaguez a los menores de dieciocho (18) años de edad.”
- Decreto 80 de 1963 – Artículo 1: “Establecimiento en donde se expenden algunos alimentos, café o tinto y bebidas alcohólicas. No se autoriza el baile. Se permite su funcionamiento entre las 7 a.m. y las 2 a. m. del día siguiente, con excepción de los días domingos y feriados en los cuales sólo se autoriza su funcionamiento entre las 7 a.m. y las 11 p.m.”
- Ley 361 de 1997- “Por la cual se establecen mecanismos de integración social de las personas con limitación y se dictan otras disposiciones.”
- Resolución 1956 de 2008- “Por la cual se adoptan medidas en relación con el consumo de cigarrillo o de tabaco.”
- Ley 100 de 1993- “Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.”
- Ley 797 de 2003- “Se adoptan disposiciones sobre los Regímenes Pensionales exceptuados y especiales.”
- Decreto 1703 de 2002- “Por el cual se adoptan medidas para promover y controlar la afiliación y el pago de aportes en el Sistema General de Seguridad Social en Salud.”
- Ley 789 de 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.”
- Ley 15 de 1959- “Se decreta el auxilio patronal de transporte, se crea el fondo de transporte urbano y se dictan otras disposiciones.”

- Ley 52 de 1975- “Por la cual se reconocen los intereses anuales a las cesantías de los trabajadores particulares.”
- Ley 50 de 1990-“Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones.”
- Decreto 933 de 2003-“Por medio del cual se reglamenta el Contrato de Aprendizaje y se dictan otras disposiciones.”
- Decreto 1072 de 2015- “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.”
- Resolución 2400 de 1979- “Por el cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, Higiene y seguridad en el trabajo.”
- Norma técnica sectorial colombiana NTS-USNA 007- “Norma sanitaria de manipulación de alimentos.”
- Resolución 765 de 2010- “Tiene por objeto regular el proceso de capacitación para manipulación de alimentos.”
- Ley 1480 de 2011- “Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones.”

2.4 Marco conceptual

- **Cafés especiales:** Según la Federación nacional de cafeteros de Colombia (2018) se define café especial, “Un café se considera especial cuando es percibido y valorado por los consumidores por alguna característica que lo diferencia de los cafés convencionales, por lo cual están dispuestos a pagar un precio superior.”
- **Familia:** De acuerdo a Llavona Uribe Larrea y Méndez (2012), existen diferentes tipos de familias.
 - a. Familia nuclear: Grupo formado por una pareja casada y sus hijos.
 - b. Familia adoptiva: Grupo formado por uno o dos padres y sus hijos adoptivos.

- c. Familia “In vitro” (Que utilizan reproducción asistida) Grupo formado por uno o dos padres y sus hijos concebidos mediante fecundación “in vitro” u otros procedimientos de reproducción asistida.
 - d. Familia del mismo sexo (Homoparental) Grupo formado por progenitores homosexuales y sus hijos y/o hijas.
 - e. Familia extensa matrifocal: Grupo formado por parejas o pequeños grupos de mujeres que comparten la crianza de sus hijos (p.30).
- **Tapas:** Según Delfina Palacin(2017) se define tapa española “Pequeñas porciones o ración de comida que dan pie a la tertulia, es una costumbre muy extendida en zonas concretas de España” (p.55).
- **Inclusión laboral:** Zondek (2015) define el término de inclusión socio-laboral como “la participación de las personas con discapacidad en la comunidad por medio del desempeño de una actividad productiva acorde a sus intereses, competencias, capacidades y oportunidades brindadas” (p.28).
- **Marketing:** “Proceso social y directivo por el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación de intercambio de valor con los demás.”(Kotler & Armostrong, 2008, p. 4).
- **Talento humano:** “El valor de los empleados, en todos los niveles, de acuerdo a su formación, conocimientos, capacidades y habilidades.”(Ruiz, Gago, Garcia, & Lopez, 2013, p.8)

Capítulo 3. Metodología de la investigación

3.1 Metodología del estudio

3.1.1 Tipo de estudio.

No experimental: “La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se trata de estudios donde no se hacen variar en forma intencional las variables independientes” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006, p.61). En esta investigación el análisis se realiza con base en los fenómenos tal y como se han desarrollado en su contexto natural.

3.1.2 Definición del tipo de Investigación.

Descriptivo-cualitativo

3.1.3 Determinación de la población, la muestra, unidad de análisis y de observación.

Población y Muestra

Los datos para proyectar la población fueron adquiridos en el DANE de Pereira, se estima que es de 149.018. La muestra es de 384, para determinar esta se empleó la siguiente fórmula, la cual se tomó del libro investigación de mercados:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{e^2}$$

Para determinar la población y muestra de los competidores se tuvo en cuenta la cantidad de establecimientos que tienen características similares a La Vanguardia Tapas y Café, ubicados en la zona de la Circunvalar, Los Alpes y el parque La Rebeca. La población es de 8 y la muestra es de 4 establecimientos.

3.1.4 Recopilación de la información.

Análisis de contenido documental sobre bases de datos de la cámara de comercio de Pereira, Fenalco, red de tiendas del café del eje cafetero y el DANE.

3.1.6 Técnicas de Recolección de Información.

Entrevistas a expertos y administradores, encuesta a clientes potenciales, encuesta a competidores potenciales, observaciones a clientes y competidores potenciales.

3.1.7 Proceso para la recolección de información.

Entrevistas a diferentes propietarios de tiendas de café.

3.1.8 Proceso de análisis- síntesis y discusión de resultados.

- a) Elaborar un estudio de mercado para La Vanguardia tapas y café.
- b) Elaborar un estudio técnico para La Vanguardia tapas y café.
- c) Realizar un estudio organizacional para La Vanguardia tapas y café.
- d) Realizar un estudio de requisitos legales para La Vanguardia tapas y café.
- e) Realizar un estudio financiero para La Vanguardia tapas y café.
- f) Diseñar una política de responsabilidad ambiental y social para La Vanguardia tapas y café.

Capítulo 4. Resultado, análisis y discusión

4.1. Resultados y análisis de la información

4.1.1 Estudio de mercado.

4.1.1.1 Población objetivo.



Figura 1. Gasto de dinero en una tienda de café. Fuente: Propia.

Se pudo evidenciar que el 49% del público encuestado gasta entre 10.000 y 20.000 pesos en una tienda de café especial esto quiere decir que gasta una cantidad media al momento de salir de la rutina del trabajo y estudios en lugares donde puedan encontrar una buena taza de café y un excelente menú.

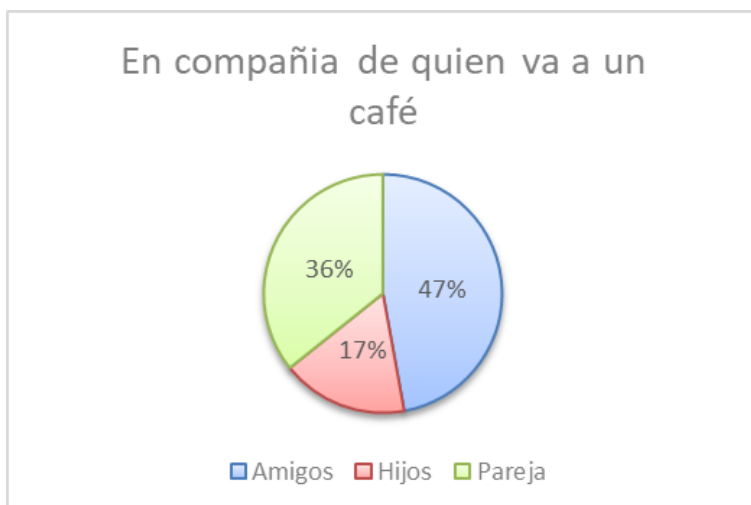


Figura 2. Acompañante con el que acuden a un café. Fuente: Propia.

También por medio de la encuesta se determinó que las personas frecuentan ir a estos lugares en su mayoría, con amigos, pareja e hijos, esto es bueno para La vanguardia tapas y café ya que es un establecimiento donde se podrá reunir toda la familia, además de ser un lugar innovador para personas jóvenes, además de esto se puede evidenciar que los consumidores son personas familiares que les gusta estar acompañadas de sus seres queridos y compartir con ellos en espacios con un ambiente agradable y tranquilo.

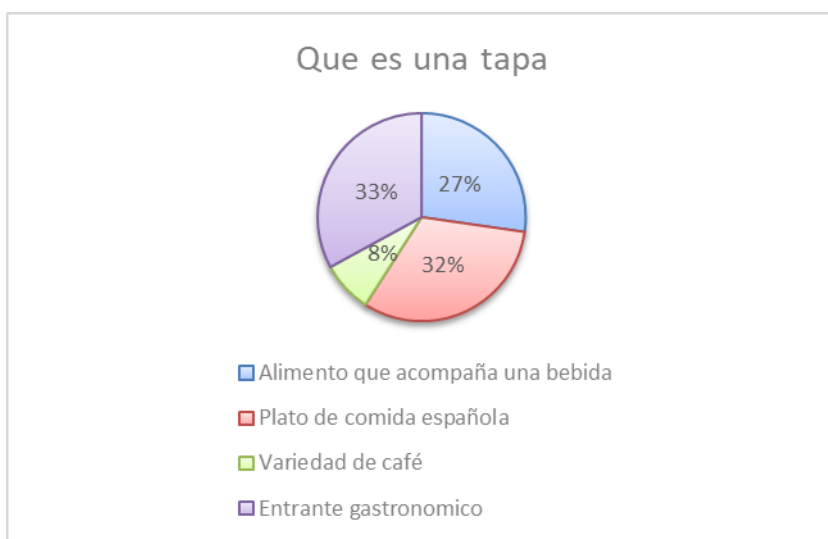


Figura 3. Conocimiento acerca de las tapas. Fuente: Propia.

Como se puede evidenciar la mayoría del público objetivo no conoce lo que es una tapa. Sin embargo, esto es algo positivo pues se puede culturizar a los clientes acerca de lo que es una tapa y además ofrecer un concepto totalmente innovador.

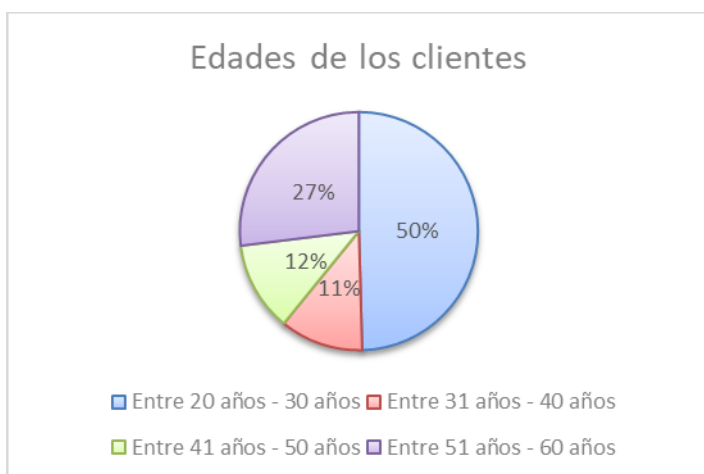


Figura 4. Edades de los clientes. Fuente: Propia.

Por medio de la encuesta se determinó que las personas que más frecuentan en las tiendas de cafés especiales en su mayoría son personas con edades entre 20 y 30 años, con estas edades podemos evidenciar que son personas jóvenes que les gusta estar en ambientes innovadores, también personas entre 50 y 60 años y con estas edades podemos notar que son personas adultas que les gusta estar en un lugar tranquilo, sin excesos de música alta y con un menú diverso y diferente en bebidas y comidas.

4.1.1.2 Análisis competidores.

Pancracio (Calle 4, No 12-04, Pereira)



Figura 5. Logo de Pancracio. Fuente: Pancracio, 2019, https://instagram.com/_pan_cracio?igshid=683146z3a4rv.

Se encuentra ubicada en el parque la rebeca, cerca de restaurantes. Por el momento es la única panadería-cafetería en el sector. Su especialización es la panadería artesanal, tienen productos innovadores y de calidad. Adicionalmente venden bebidas a base de café y bebidas frías de la casa.

Una de las fortalezas que se destacan de este establecimiento es la calidad y el proceso artesanal que conlleva cada uno de sus productos. Por contraparte, el espacio donde están distribuidas las mesas para disfrutar de un servicio en el local, es reducido y el ambiente algo caluroso.

Segmento: Ocasionalmente jóvenes, cobran mayor importancia personas adultas y de la tercera edad.

El Barista (Carrera 15, No 4-17, Pereira)



Figura 6. Logo El Barista. Fuente: El Barista, 2019, <https://instagram.com/elbaristarutadelcafe?igshid=1x9flj6i5a621>.

Tiene una buena ubicación debido a que es un área comercial muy importante en la ciudad, además cuenta con un excelente flujo de medios de transporte. Sin embargo, en muchas ocasiones no cuentan con parqueadero disponible. Tienen bebidas de calidad con respecto al café y con el transcurso del tiempo han incluido productos exclusivos en su carta. Ofrecen cursos para aprender a utilizar los distintos métodos de café filtrados, con el objetivo de desarrollar la cultura cafetera en la ciudad y apoyar a los pequeños caficultores con la labor más representativa de la región.

Sus fortalezas residen en la calidad del café, la integración social y conocimiento que promueven sobre el café especial de origen regional. Sus debilidades se basan en el menú de bebidas frías para acompañar las comidas.

Segmento: Sus clientes son principalmente jóvenes y adultos.

Veredal(Cra 15 bis, No 11-119, lc 2, Pereira)



Figura 7. Logo Veredal. Fuente: Veredal, 2019, https://instagram.com/veredal_pereira?igshid=1gu9f3u4zfy7q.

Esta cerca a la circunvalar, no tiene buen flujo de transporte público, sin embargo, tiene disponibilidad de parqueadero. Tienen un menú extremadamente amplio y variado. No obstante, la calidad de los productos no corresponde al precio que exigen por ellos. Gozan de un sistema en cada mesa para dar aviso a los meseros cuando se les requiera.

Su fortaleza se enfoca en ofrecer al público una carta variada (entradas, platos fuertes, bebidas frías y calientes, postres) pero simultáneamente es su gran debilidad por el exceso de oferta, ya que se puede

ofrecer un menú completo, pero poniendo cuidado en no excederse en el número de platos por sección. Además de esto, otra debilidad es el precio, ya que su presencia en el mercado no justifica el valor a pagar por sus productos.

Segmentos: Jóvenes, adultos y adultos mayores.

Famosta(Av. Juan B. Gutiérrez 11-55, edificio Icono, Pereira)



Figura 8. Logo Famosta Café. Fuente: Famosta, 2019, <https://instagram.com/famostacafe?igshid=1huhfm16nwp3s>.

Esta cerca de la Universidad Tecnológica de Pereira, conjuntos residenciales y restaurantes. Cuenta con excelente flujo de medios de transportes. Tiene una gran variedad de bebidas alcohólicas y no alcohólicas además bebidas a base de café de calidad. Tiene un menú de comidas acorde con su modelo de negocio. Han realizado competencias de bebidas preparadas a base de café.

Su fortaleza destaca en la variedad y calidad del café, en su distribución del espacio y el menú de comidas. Sus debilidades se basan en la poca oferta de acompañantes para las bebidas calientes.

Segmento: Sus clientes son jóvenes y adultos.

4.1.1.3 Análisis proveedores.

Para satisfacer la exigencia y necesidades de nuestros clientes, se han seleccionado proveedores que cumplen con los requisitos adecuados para realizar un proceso de

suministración de insumos óptimo, que no afecte de forma negativa al producto final de La Vanguardia.

Mereti

Mereti cuenta con la experiencia suficiente en el mercado que la permite ofrecer un producto de calidad y confiable. Uno de sus puntos clave es el acompañamiento, asesoramiento y capacitación que ofrecen acerca de sus productos, generando confianza en el servicio y en la atención que brindan a sus clientes. El precio de sus productos es el adecuado, permitiendo realizar un costeo que no impacta de forma agresiva y negativa al producto final del café. No se tiene un conocimiento alguno acerca de su capacidad económica para visualizar el devenir de esta empresa en la cual afecte al futuro suministro de café a la vanguardia.

Mercasa

Plaza de mercado de gran tradición a la cual acude gran número de restaurantes de la ciudad, generando confianza y reputación. El punto clave de esta plaza de mercado es la variedad de oferta que presenta, otorgando mayor flexibilidad al momento de realizar las compras necesarias de materia prima. El rango de precios es similar de un local a otro, por lo tanto, genera un impacto positivo en el costeo.

Pancracio

Pancracio (antes llamado Bahareque) es una panadería artesanal que cuenta con experiencia en el mercado al basar su actividad en el expendio a la mesa en su propio local y al proveer sus productos a otros negocios. Al ser una panadería, su producto clave es el pan, el cual lo elaboran artesanalmente, proporcionando calidad y diferenciación con respecto a productos similares.

Realizan el pan de acuerdo a las exigencias del cliente para ajustarlo a su modelo de negocio.

Los precios son coherentes con la calidad y el servicio ofrecido.

Reposteros

Quesera de tradición con experiencia en el mercado. Son proveedores de múltiples negocios y ofrecen gran variedad de productos de calidad para emplearlos en la repostería. El rango de precios es aceptable en comparación de otros negocios de similar actividad y realizan domicilios.

Envases ecológicos

La empresa Uman será la encargada de suministrar los empaques ecológicos. Es un proveedor que cuenta con múltiples opciones a precios competitivos, todos sus productos son amigables con el medio ambiente siendo esto coherente con la filosofía de La Vanguardia Tapas y Café. Además, esta es de Medellín por lo tanto se estaría apoyando una empresa colombiana.

4.1.1.4 Análisis de demanda.

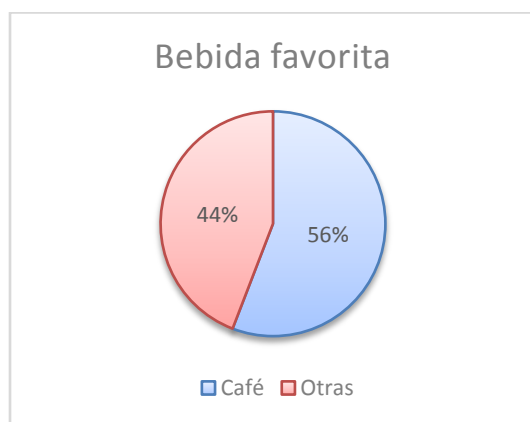


Figura 9. Personas que prefieren café. Fuente: Propia.

Después de haber realizado la encuesta, se evidenció que el público encuestado es en su mayoría amante al café, además que les gusta conocer lugares nuevos, y más aun con un menú diferente e innovador. Se pudo conocer que al público objetivo también le gusta encontrar jugos

naturales en esta clase de establecimientos, también les agrada encontrar café de calidad.

Además de esto los consumidores prefieren bebidas no alcohólicas, como chocolate, agua, limonadas.

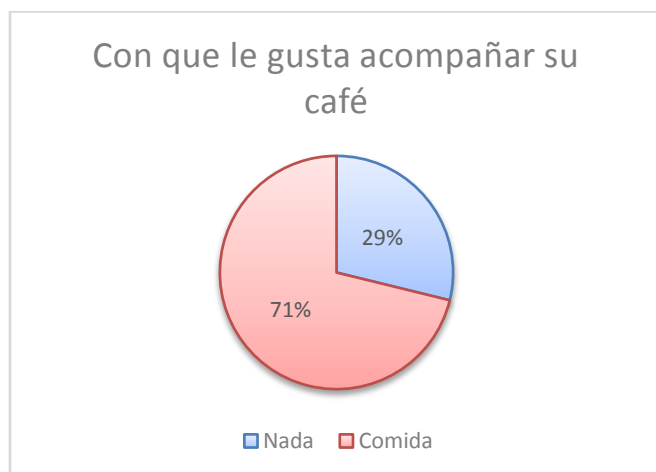


Figura 10. Preferencia para acompañar su café. Fuente: Propia.

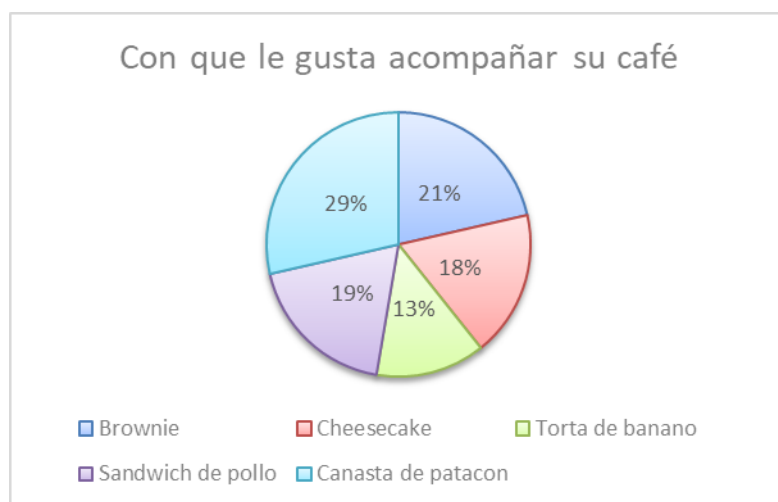


Figura 11. Acompañantes para el café. Fuente: Propia.

En la encuesta también se conoció que la mayoría de las personas prefieren no acompañar su café con ningún alimento, aunque hay algunas que les gusta con comidas saladas como canasta

de patacón, sándwich de pollo o dulces como brownie, cheesecake, torta de banano, canasta de patacón.

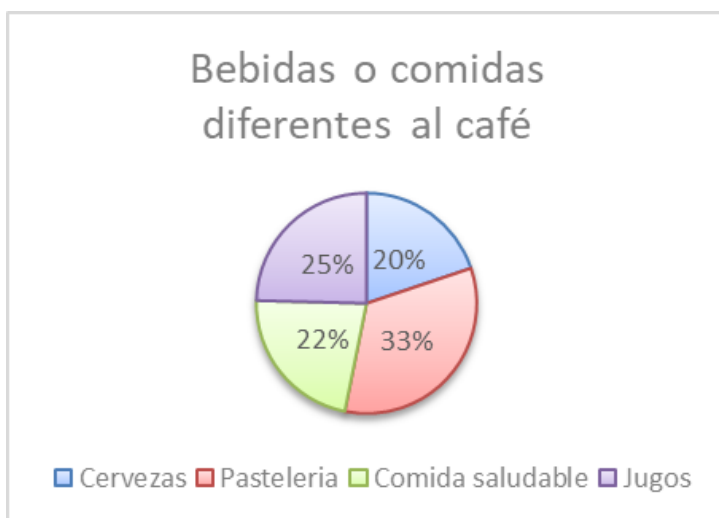


Figura 12. Preferencia de productos diferentes al café. Fuente: Propia

También se buscó conocer cuáles eran los gustos de comidas y bebidas de los clientes, se pudo evidenciar que a las personas les gusta encontrar pastelería, comidas saludables, jugos y cervezas.



Figura 13. Recreación para niños. Fuente: Propia.

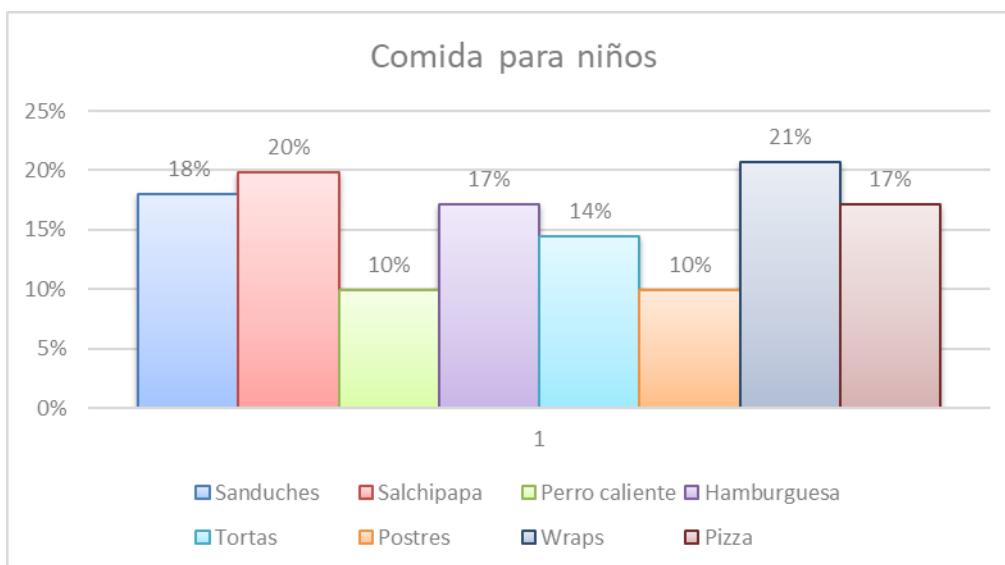


Figura 14. Comida para niños. Fuente: Propia.

Como para La vanguardia tapas y café es tan importante que la familia este reunida, se pregunto acerca de comidas y entretenimiento para los niños, para que sintieran que ellos también son importantes. Se conoció que las personas consideran importante tener imágenes para colorear, videojuegos y juegos de mesa, además de tener platos especiales para ellos como lo son sanduches, salchipapa, tortas y pizzas.

4.1.1.5 Producto.

El producto estrella de La Vanguardia serán el café y las tapas. Los cafés que se ofrecerán serán especiales, se cuidara cada paso del proceso del café para garantizar su calidad y exclusividad, este será comprado a proveedores que trabajen de la mano de familias caficultoras asegurando la compra ética. Las tapas, cuyo origen se establece en la gastronomía española, es una porción pequeña de comida que acompaña una bebida, partiendo de esto, La Vanguardia integrara este concepto gastronómico, con cada bebida se entregara una tapa sin costo adicional para el cliente, garantizando su correcta implementación e innovación en el mercado gastronómico Pereirano.

En cuanto a los competidores; El Barista y Famosta tienden a focalizar su atención en el café, empleando diferentes métodos de filtrado e innovando en sus bebidas derivadas del café, partiendo de esto debido a su experiencia en el mercado cuentan con un mayor conocimiento relacionado con este producto. Bahareque implementa en su carta, café especial de calidad por el método de expresso y productos derivados de la masa madre del pan tales como pizza, panes artesanales y focaccia, enfocándose principalmente en el pan. Veredal por su parte cuenta con una carta muy extensa y variada tanto de bebidas como de comida, este establecimiento busca enfocarse en el café sin embargo al tener una carta tan extensa y variada pierden su enfoque. Partiendo de este análisis se evidencia que dichos competidores no cuentan con el concepto gastronómico de las tapas otorgando a La Vanguardia una ventaja competitiva.

4.1.1.6 Precio.

Los competidores de La Vanguardia tapas y café tienen un rango de precios que le otorgan a sus productos, muy similares entre ellos. Los productos realizados a base de café se diferencian en 4 tipos: a base de café con alguna adición, método de filtrado, manchados (café con leche cremada) y fríos (granizados).

Tabla 1

Precios de los competidores

| Producto | Competidor | | | |
|-----------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| | El Barista | Famosta | Veredal | Panrancio |
| Café 1er tipo | \$2.000-\$4.000 | \$2.000-\$4.000 | \$3.000-\$5.000 | \$2.000-\$4.000 |
| Café 2do tipo | \$5.000-\$10.000 | \$5.000-\$10.000 | \$6.000-\$12.000 | \$5.000-\$12.000 |
| Café 3er tipo | \$4.000-\$7.000 | \$4.000-\$7.500 | \$5.000-\$8.000 | \$4.000-\$7.000 |
| Café 4to tipo | \$6.000-\$ 9.000 | \$6.000-\$9.000 | \$6.000-\$10.000 | \$6.000-\$9.000 |

En cuanto a la pastelería, El Barista y Famosta ofrecen productos similares con tortas exclusivas de cada establecimiento, pero rondan los mismos precios (4.000-6.000\$), excepto

Veredal y Pancracio ya que ofrecen una pastelería distinta. Veredal no se enfoca demasiado en la pastelería y prefiere adoptar el modelo de la torta del día, que tiene un precio entre 5.000-6.000\$. Pancracio moldea su pastelería a panes dulces, tales como el pan con guayaba, rollos de canela y pan con chips de chocolate. El rango de precios es inferior a los demás establecimientos, situándose alrededor de \$2.000-3.000 la unidad.

En el apartado de comidas de sal, cada establecimiento ofrece propuestas diferentes y por lo tanto, repercute en los precios. El menú de sal de El Barista tiene un rango de \$6.000-\$12.000, incluyendo desayunos variados entre \$4.000-\$6.000. Famosta por su parte ofrece un rango de \$10.000-\$15.000. Veredal tiene una oferta más amplia, por lo tanto, sus precios oscilan entre \$15.000-\$40.000. Por último, Pancracio, con un rango entre \$6.000-\$25.000.

Estos cuatro establecimientos, que representan la competencia directa y espacial de La Vanguardia tapas y café no incluyen en sus cartas de productos a las tapas, excepto Veredal, que tiene un concepto similar, pero que no logra captar su esencia y origen.

4.1.1.7 Promotion (comunicación).

B2C: La comunicación con los clientes se realizará por medio de redes sociales, como Instagram y pagina web, para esto se contará con una empresa encargada de toda la publicidad llamada Aviva, de igual forma se realizarán encuestas para conocer las quejas y sugerencias de los clientes, con el fin de satisfacer cada una de las necesidades que tengan.

Además de esto se tendrán promociones en determinados productos, en diferentes días y horarios de la semana, también se contará con un menú innovador e ideal para toda la familia.

Los colores corporativos de La Vanguardia Tapas y Café son el verde y el blanco, ya que estos transmiten equilibrio, serenidad y frescura con el fin de generar en el cliente la idea previa

de un establecimiento tranquilo, acogedor e innovador. El slogan es: “Café y calidad a tu servicio”, esto con el fin de transmitir al cliente que tanto los productos como el servicio que se le ofrecerán son de calidad, y que brindar una buena experiencia, es prioridad para La Vanguardia tapas y café. A su vez se quiso mencionar el café en el slogan para resaltar su importancia, además, este es uno de los productos principales del establecimiento.



Figura 15. Logo de La Vanguardia Tapas y Café. Fuente: Propia

4.1.1.8 Place (canales de distribución).

El canal de distribución de la Vanguardia tapas y café es de línea corta, esto quiere decir distribuidor, comprador, cliente y consumidor.

Teniendo en cuenta su alto nivel comercial y su diversidad gastronómica, se encuentra ubicado en el oriente de la ciudad de Pereira, barrio La Rebeca.

4.1.1.9 Procesos.

En el siguiente diagrama de flujo se describe el proceso de atención al cliente desde el momento en que este llega hasta que se retira del establecimiento.

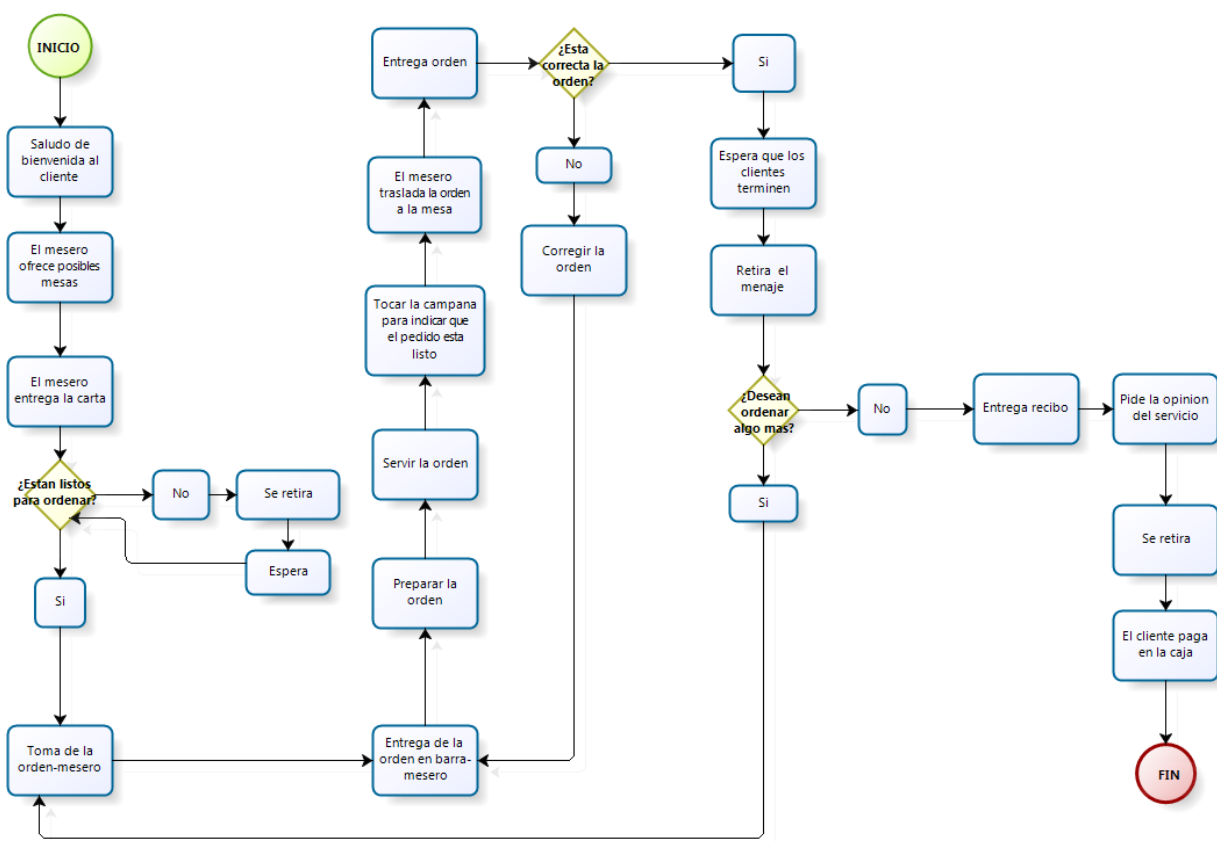


Figura 16 . Flujograma de atención al cliente. Fuente: Propia.

4.1.1.10 Personal.

Los colaboradores de La Vanguardia tapas y café serán capacitados tanto en los procesos gastronómicos, especialmente en el proceso del café, así como en los procesos administrativos y de atención al cliente, permitiendo brindar al cliente un servicio de calidad y sentido de pertenencia a los colaboradores. Adicionalmente los administradores contarán con la opinión de los colaboradores para realizar procesos de mejora continua tanto externos como internos. Con el fin de impactar positivamente la sociedad los colaboradores serán personas en condición de discapacidad y madres cabeza de hogar, debido a la poca oferta de trabajo que reciben y con el objetivo de promover una sociedad más incluyente y tolerante con las personas que tienen

condiciones diferentes o de edad avanzada para desarrollar actividades laborales. También se contratan aprendices del Sena.

4.1.1.11 Physicalevidence (experiencia del servicio).

La Vanguardia tapas y café ofrece a sus clientes conectividad permanente por medio de Wi-fi y conectores de energía permitiendo que puedan utilizar sus diferentes dispositivos electrónicos, adicionalmente las sillas son agradables ofreciendo comodidad para que los clientes puedan pasar largas horas en el establecimiento. También se ofrece juegos de mesa para que los clientes interesados en departir en familia o con amigos, con esta clase de entretenimiento puedan hacerlo sin problema, disfrutando de los productos y servicio de La Vanguardia. Adicionalmente para los clientes que acudan al establecimiento con su mascota se les brindara sin costo alguno un recipiente con agua, garantizando el servicio para su animal de compañía. Esto se realiza con el objetivo de generar en el cliente una sensación confortable y satisfactoria al momento de disfrutar la experiencia de degustar los productos del establecimiento al lado de sus mascotas o divirtiéndose con sus acompañantes de los juegos de mesa. Con el fin de demostrar al cliente su importancia, se implementará un programa de puntos en el cual con cada comprar acumulará cierta cantidad de puntos para redimirlos con productos del establecimiento, además en el día de su cumpleaños se le obsequiará una porción de torta.

4.1.2 Estudio técnico.

4.1.2.1 Localización.

Macrolocalizacion

El departamento de Risaralda está ubicado en la región andina, en el centro occidente de Colombia el cual hace parte del eje cafetero. Está compuesto por 14 municipios: Pereira como

ciudad capital, Apía, Balboa, Belén de Umbría, Dosquebradas, Guática, La Celia, La Virginia, Marsella, Misstrató, Pueblo Rico, Quinchía, Santa Rosa de Cabal y Santuario.



Figura 17. Mapa de Pereira, Risaralda. Fuente: Alcaldía de Pereira, 2019, <http://www.pereira.gov.co/>.

Las principales actividades económicas del departamento son la agricultura, la ganadería, la industria y el comercio. Sin embargo, a pesar de que el sector de servicios no hace parte de las principales actividades económicas del departamento, en Risaralda hay una amplia oferta de toda clase de servicios para todos los gustos y estratos sociales.

Su estratégica localización central dentro de la región cafetera, lo ubica dentro del panorama económico nacional e internacional, estando unido vialmente con los tres centros urbanos más importantes del territorio nacional y con los medios tanto marítimos como aéreos de comunicación internacional (Viajar por Colombia, 2016).

Siendo Risaralda un departamento turístico gracias a su ubicación, se destaca el sector de bares y restaurantes debido a que este tiene una gran afluencia de personas que buscan divertirse, pasar el tiempo con familiares y amigos tanto para favorecer sus relaciones laborales como íntimas.

Risaralda es un departamento que ofrece una amplia gama de servicios pues como se mencionó anteriormente cuenta con una ubicación excelente además se puede mencionar que tiene una seguridad más confiable comparándolo con otras ciudades importantes, además cuenta con una amplia cobertura de redes móviles para brindar servicios de calidad a sus habitantes con el fin de permitirles estar comunicados e informados. También cabe destacar que la movilidad de vehículos es más ligera y tiene una adecuada oferta de transporte público.

Además, como se mencionó anteriormente también existe una amplia oferta de servicios para satisfacer la demanda de sus habitantes y turistas. Se hace énfasis en esto pues para que una empresa pueda brindar un servicio de calidad necesita contar con talento humano calificado y competitivo, el departamento tiene la capacidad de cumplir con estas exigencias.

Al contar con una amplia oferta de servicios, el sector de bares y restaurantes tiene una competencia fuerte, en Pereira los bares y restaurantes se sitúan casi siempre en la avenida circunvalar y en el centro, en Dosquebradas están ubicados en la pradera y en la badea, en Santa Rosa en la zona rosa, solo por mencionar unos cuantos municipios.

Sin embargo, a pesar de que la competencia fuerte se puede tomar como desventaja, hay que analizar que hay bares y restaurantes para todos los estratos y exigencias de los clientes y que además son pocos los que ofrecen innovación. Además, existe la suficiente demanda pues al ser un departamento cafetero, su población tiene la cultura y la costumbre de consumir café y otra clase de bebidas mientras socializa con familiares, amigos y colegas laborales y que mejor que hacerlo en espacios diferentes que les ofrece innovación y calidad.

Microlocalización

Tabla 2

Factores y ponderación de la microlocalización

| Factores | Ponderación |
|------------------------|--------------------|
| Servicios públicos | 10% |
| Competencia | 25% |
| Parking | 20% |
| Vías de comunicación | 20% |
| Flujo cliente objetivo | 25% |

Tabla 3

Resultado de la microlocalización

| Alternativas | Factores | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|---------------------------|-----|-----|--------------------|-----|------|----------------|-----|-----|-----------------------------|-----|-----|-------------------------------|-----|------|--------------|
| | Servicios Públicos | | | Competencia | | | Parking | | | Vías de comunicación | | | Flujo cliente objetivo | | | Total |
| | Pon | Cal | C-P | Pon | Cal | C-P | Pon | Cal | C-P | Pon | Cal | C-P | Pon | Cal | C-P | |
| Av Circunvalar | 0,1 | 5 | 0,5 | 0,25 | 4 | 1,00 | 0,2 | 4 | 0,8 | 0,2 | 5 | 1 | 0,25 | 5 | 1,25 | 4,55 |
| La Rebeca | 0,1 | 5 | 0,5 | 0,25 | 4,5 | 1,1 | 0,2 | 4,5 | 0,9 | 0,2 | 5 | 1 | 0,25 | 4,5 | 1,13 | 4,65 |
| Av Juan B. Gutierrez | 0,1 | 5 | 0,5 | 0,25 | 4 | 1 | 0,2 | 4 | 0,8 | 0,2 | 4,5 | 0,9 | 0,25 | 4,5 | 1,13 | 4,33 |
| Centro | 0,1 | 5 | 0,5 | 0,25 | 4 | 1 | 0,2 | 3 | 0,6 | 0,2 | 4,5 | 0,9 | 0,25 | 4 | 1,0 | 4,00 |
| Cerritos | 0,1 | 5 | 0,5 | 0,25 | 4 | 1 | 0,2 | 5 | 1 | 0,2 | 5 | 1 | 0,25 | 4,5 | 1,13 | 4,63 |

La ciudad de Pereira cuenta con factores clave que influyen en el momento de determinar la localización de un proyecto de venta de cafés especiales, tales como el auge y crecimiento de este concepto de negocio en la ciudad por la cultura e historia cafetera de la región y también por la facultad emprendedora de los ciudadanos al querer aprovechar al máximo un producto por el cual se identifica toda la nación, y poder innovar alrededor del café. A la hora de elegir un lugar ideal para este negocio, se han identificado una serie de factores que propician el óptimo desarrollo de la actividad, los cuales son: la competencia, las vías de comunicación, los servicios públicos, el parking y el flujo del cliente objetivo.

Al realizar la matriz, los resultados han arrojado que la localización ideal del establecimiento es el barrio La Rebeca, situado cerca de la avenida circunvalar y el parque de la rebeca.

Esta localización se ha destacado por varios puntos importantes, el primero de ellos es la competencia, ya que al ser un punto en el cual se congregan muchos negocios de restauración, solo está situada la panadería Bahareque, cuya carta de servicios ofrece café especial de calidad, por lo tanto la consideramos el único competidor directo que existe actualmente en la zona y con la cual podríamos competir directamente y realizar una inserción en el mercado con mayor probabilidad de éxito a comparación de otras zonas como la avenida Juan B. Gutiérrez la cual cuenta con dos locales de venta de café especial que llevan en el mercado un tiempo considerable y reconocimiento en el gremio.

Las vías de comunicación y el parking juegan un papel importante debido al rápido y fácil acceso que estas generan al momento de trasladarse por los diferentes sectores de la ciudad, generando menos inconvenientes para los clientes a la hora de seleccionar un lugar u otro para ir con su respectivo vehículo, por ende, el sector de la Rebeca cumple con estas condiciones ya que los estados de las vías de comunicación son buenos y existen multitud de zonas de parking.

El flujo de cliente objetivo que se presenta en esta zona es bastante bueno debido a los restaurantes que están establecidos en este sector, ya que atraen mucha afluencia de personas y de segmentos diferentes, el gran número de puntos residenciales y de oficinas. Un factor clave es la remodelación de los espacios públicos de esta zona, debido a afluencia de personas que transitan por este sector, promoviendo una atmosfera cívica, social y segura.



Figura 18. Ubicación de La Vanguardia Tapas y Café. Fuente: Alcaldía de Pereira, 2019, <http://www.pereira.gov.co/>

4.1.2.2 Dotación técnica/ tecnológica.

Para la puesta en marcha de La Vanguardia tapas y café es necesario contar con una maquinaria y equipo de calidad para desarrollar una actividad en óptimas condiciones y ofrecer un excelente servicio. A continuación, se detallará los requerimientos de maquinaria y equipo.

Tabla 4

Dotación técnica/tecnológica

| Producto | Precio |
|----------------------|------------|
| Cafetera | 15.448.200 |
| Nevera | 5.100.000 |
| Horno | 2.992.850 |
| Freidora | 1.985.000 |
| Molino | 1.622.888 |
| Gramera | 200.000 |
| Batidora | 4.873.050 |
| Licuadora | 2.261.572 |
| Horno tostador | 360.000 |
| Horno microondas | 2.875.000 |
| Batidora de mano | 200.000 |
| Picadora | 400.000 |
| Estufa | 1.130.000 |
| Malteadora | 200.000 |
| Portatil | 1.500.000 |
| Sistema de sonido | 1.100.000 |
| Telefono | 109.000 |
| Sistema de seguridad | 1.500.000 |
| Caja registradora | 600.000 |
| Datafono | 110.000 |
| Utensilios de cocina | 4.111.000 |

4.1.2.3 Proveedores.

La elección de proveedores de materias primas para la elaboración de los productos de La Vanguardia es un aspecto fundamental debido a la especial atención que se le otorga a la percepción que genera el cliente a través de las bebidas o alimentos que consume del establecimiento, por ende; la calidad, el servicio y la proyección social de las empresas que sean encargadas de suministrar los insumos a la empresa, juegan un papel muy importante por la repercusión que se obtiene al relacionar la empresa con cada uno de los proveedores.

Una de las líneas más especiales y en la cual se enfatiza más rigor, es a la línea de café, debido a la importancia que tiene para la región y su alto grado de consumo. Para La Vanguardia es un deber, como empresa fundada en Pereira, capital del eje cafetero, ofrecer un café especial de calidad para satisfacer la creciente demanda del café especial y sobre todo, para ayudar a culturizar a la población, del producto tan emblemático, sabroso e importante que se cultiva en la región y por el cual es conocido internacionalmente. Para ello se contempla la opción de la empresa Mereti, la cual comercializa café especial de calidad, obteniéndolo directamente de los caficultores, cuya acción es valorada de gran manera por La Vanguardia debido a que va acorde con la filosofía de empresa y de acción social por la cual ha sido fundada.

Para los demás productos, no se tiene un proveedor establecido debido a que se pretende acudir a las plazas de mercado, tal como Mercasa, con el objetivo de buscar insumos de calidad pero que generen menos impacto en el costo final.

4.1.2.4 Capacidad instalada.

La capacidad instalada con la que cuenta La Vanguardia Tapas y café es de 80 personas. Sin embargo, teniendo en cuenta factores de mercadeo se proyecta que mientras la empresa está en

su fase de penetración de mercado el uso de su capacidad instalada será para el año 1 del 25%; para el año 2 del 45%. Pasando a la fase de crecimiento se proyecta que se utilizara en el año 3 el 65% y en el año 4 el 85%. En la fase de madurez se estima que se va a emplear el 100% de la capacidad instalada.

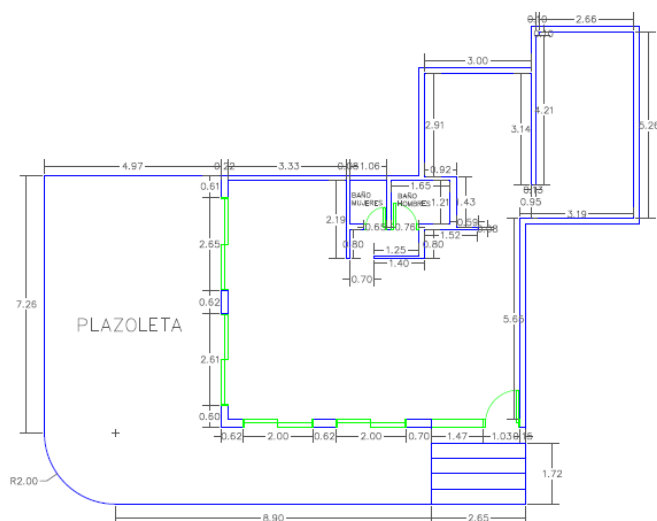


Figura 19. Plano del local de La Vanguardia Tapas y Café. Fuente: Propia.

Tabla 5

Uso capacidad instalada

| Fase | Año | % uso de capacidad instalada |
|-------------|------------|-------------------------------------|
| Fase 1 | Año 1 | 25% |
| | Año 2 | 45% |
| Fase 2 | Año 3 | 65% |
| | Año 4 | 85% |
| Fase 3 | Año 5 | 100% |

4.1.2.5 Descripción del proceso.

En el siguiente flujograma se evidencia el proceso productivo:

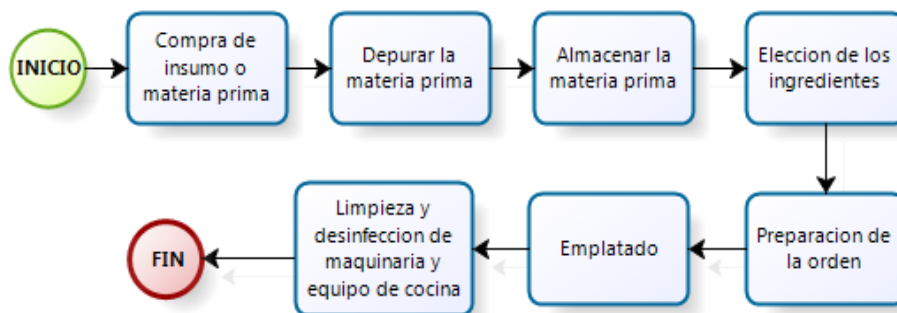


Figura 20. Flujograma del proceso productivo. Fuente: Propia.

4.1.3 Estudio organizacional.

4.1.3.1 Misión.

Producir y comercializar productos de calidad, superando las expectativas de nuestros clientes, fomentando el crecimiento personal y profesional de nuestros colaboradores, contribuyendo con nuestra acción social al mejoramiento continuo de nuestro servicio y generando una mayor conciencia de la gastronomía y la cultura regional.

4.1.3.2 Vision.

Para el 2024 liderar el mercado de tiendas de café especial, siendo referentes en innovación y calidad, tanto en productos como en servicio y promoviendo a nuestro alrededor una cultura social más incluyente y consciente.

4.1.3.3 Valores corporativos y políticas.

Los valores corporativos de La Vanguardia Tapas y Café son:

- Responsabilidad social: En La Vanguardia Tapas y Café se preocupa por apoyar e impulsar iniciativas sociales que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

- Responsabilidad ambiental: Para nuestro establecimiento es importante realizar prácticas que sean amigables con el medio ambiente, es por esto que elegimos proveedores que nos garanticen que emplean procesos sostenibles y a su vez en nuestro establecimiento aplicamos prácticas responsables con el medio ambiente.
- Respeto: Este valor implica comprender, conocer, tolerar y aceptar los deberes, derechos, pensamientos y opiniones de los demás.
- Tolerancia: Valorar a los demás por su esencia, aceptando con respeto las diferencias y lo que nos hace únicos, es lo que nos hace un establecimiento incluyente.
- Lealtad: Guardar confidencialmente toda la información administrativa, operativa y de nuestros colaboradores y clientes. Velar por el buen nombre del establecimiento.
- Servicio, calidad y eficiencia: Debido a nuestra misión, ofrecer una experiencia de calidad a nuestros clientes es vital es por esto que capacitamos constantemente a todos nuestros colaboradores y escuchamos la opinión de los clientes pues este es un factor fundamental para prestar un servicio eficiente y de calidad.

La Vanguardia tapas y café se dedica al servicio a la mesa de café especial de calidad y productos de repostería buscando la satisfacción total del cliente basándonos en la calidad, innovación y agradable servicio mediante la norma ISO 9001:2015 y el cumplimiento de los objetivos de calidad mediante el mejoramiento continuo tanto de los procesos internos como de los externos.

4.1.3.4 Organigrama.

El organigrama de La Vanguardia Tapas y Café es vertical, se estableció este tipo pues se considera que de esta forma es más claro y comprensible identificar la jerarquía y cuál es el cargo superior inmediato.

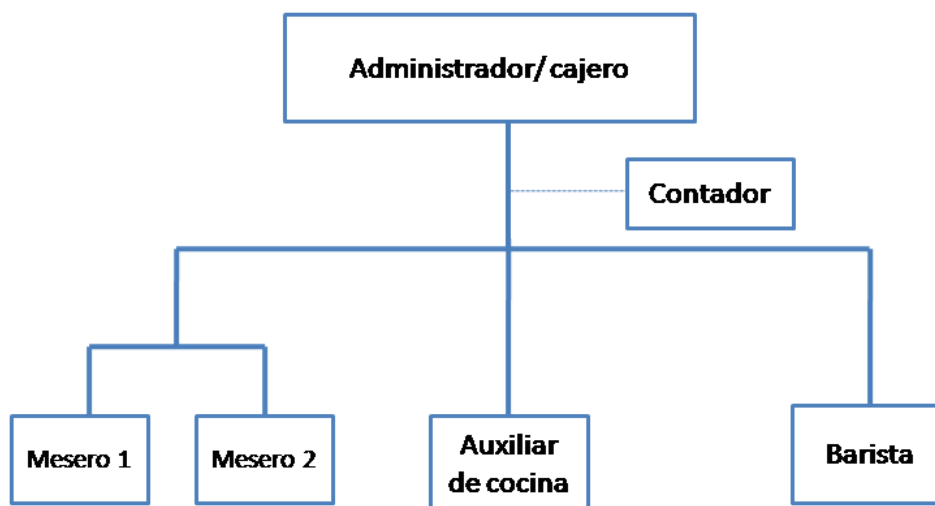


Figura 21. Organigrama. Fuente: Propia

4.1.3.5 Manual de funciones.

Tabla 6

Manual de funciones - administrador/cajero

| Manual de funciones | | | |
|--|--|--------------------------------|--------------------------------------|
| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | | | |
| Nombre del cargo | Administrador/ cajero | | |
| Cargo superior inmediato | No aplica | | |
| UBICACIÓN DEL CARGO | | | |
| Proceso | Administrativo y operativo | Personal a cargo | Auxiliar de cocina, barista y mesero |
| Número de personas a cargo | 4 | Cargos bajo supervisión | 3 |
| DESCRIPCIÓN DEL CARGO | | | |
| Planear, ejecutar, dirigir y controlar la gestión administrativa y operativa. Desarrolla las estrategias de compras, publicidad y las proyecciones de la organización. Se encarga del control disciplinario del personal, coordinar toda la actividad de servicio al cliente y recaudar el dinero. | | | |
| FUNCIONES ASIGNADAS | | | |
| Administrar y organizar de forma óptima, para que se cumplan todas las metas que se han establecido. | | | |
| Representar a la organización frente a los grupos de interés de la empresa. | | | |
| Gestionar y supervisar al personal a su cargo. | | | |
| Establecer metas. | | | |
| Planeamiento estratégico de actividades. | | | |
| Representación legal de la empresa. | | | |
| Contratación de todo el personal. | | | |
| Proponer constantemente iniciativas innovadoras en todas las áreas. | | | |
| Realizar las compras de todos los insumos necesarios. | | | |
| Formular, dirigir, ejecutar y controlar procesos que garanticen la mejora continua. | | | |
| Atender quejas, reclamos y sugerencias de los diferentes grupos de interés. | | | |
| RESPONSABILIDADES POR ELEMENTOS | | | |
| Materiales, herramientas y equipos | Insumos, equipos y utensilios de La Vanguardia. | | |
| Dinero, títulos o documentos | Dineros de La Vanguardia. | | |
| Información confidencial | Toda la información administrativa, financiera y recetas de La Vanguardia. | | |
| REQUISITOS DEL CARGO | | | |
| Educación | | | |
| Profesional en administración de empresas | | | |
| Experiencia | | | |
| Experiencia de tres a seis meses como administrador de establecimientos similares. | | | |
| Habilidades del cargo | | | |
| La persona encargada de poseer capacidad de liderazgo, buena comunicación, trabajo en equipo, capacidad en la toma de decisiones, iniciativa, ser eficiente, solidario, responsable, asertivo y respetuoso. Debe tener carnet de manipulación de alimentos | | | |

Tabla 7

Manual de funciones -barista

| Manual de funciones | | | |
|---|---|--------------------------------|-----------|
| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | | | |
| Nombre del cargo | Barista | | |
| Cargo superior inmediato | Administrador/cajero | | |
| UBICACIÓN DEL CARGO | | | |
| Proceso | Operativo | Personal a cargo | No aplica |
| Número de personas a cargo | 0 | Cargos bajo supervisión | 0 |
| DESCRIPCIÓN DEL CARGO | | | |
| Preparar bebidas a base de café con diferentes métodos de preparación y las demás bebidas de la carta. | | | |
| FUNCIONES ASIGNADAS | | | |
| Manejo de su estación de trabajo. | | | |
| Sensibilizar a los clientes acerca de la cultura del café. | | | |
| Solicitar insumos al administrador. | | | |
| Realizar preparaciones a base de café con los diferentes métodos a los clientes en la mesa . | | | |
| Proponer nuevas bebidas. | | | |
| Controlar el inventario de insumos. | | | |
| Limpiar y ordenar la cocina, equipos, instalaciones y utensilios de cocina. | | | |
| RESPONSABILIDADES POR ELEMENTOS | | | |
| Materiales, herramientas y equipos | Insumos, equipos, menaje y utensilios de La Vanguardia. | | |
| Dinero, títulos o documentos | No aplica | | |
| Información confidencial | Información administrativa y recetas de La Vanguardia. | | |
| REQUISITOS DEL CARGO | | | |
| Educación | | | |
| Barista | | | |
| Experiencia | | | |
| Seis meses de experiencia como barista. | | | |
| Habilidades del cargo | | | |
| La persona encargada debe tener capacidad para trabajar sobre presión, de trabajo en equipo, iniciativa y resolver conflictos. Debe ser proactivo, respetuoso, responsable, asertivo y efectivo. Debe tener certificado en manipulación de alimentos. | | | |

Tabla 8

Manual de funciones- auxiliar de cocina

| Manual de funciones | | | |
|---|---|--------------------------------|-----------|
| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | | | |
| Nombre del cargo | Auxiliar de cocina | | |
| Cargo superior inmediato | Administrador/cajero | | |
| UBICACIÓN DEL CARGO | | | |
| Proceso | Operativo | Personal a cargo | No aplica |
| Número de personas a cargo | 0 | Cargos bajo supervisión | 0 |
| DESCRIPCIÓN DEL CARGO | | | |
| Preparar los alimentos establecidos en la carta. | | | |
| FUNCIONES ASIGNADAS | | | |
| Cumplir con las normas de higiene y seguridad necesarias para preservar la salud y evitar accidentes. | | | |
| Distribuir los alimentos en platos de acuerdo con la carta y las raciones indicadas en ellos. | | | |
| Llevar el control de existencias de insumos. | | | |
| Limpiar y ordenar la cocina, equipos, instalaciones y utensilios de cocina. | | | |
| Solicitar insumos a el administrador. | | | |
| Proponer nuevas preparaciones. | | | |
| Controlar el inventario de insumos. | | | |
| RESPONSABILIDADES POR ELEMENTOS | | | |
| Materiales, herramientas y equipos | Insumos, equipos, menaje y utensilios de La Vanguardia. | | |
| Dinero, títulos o documentos | No aplica | | |
| Información confidencial | Información administrativa y recetas de La Vanguardia. | | |
| REQUISITOS DEL CARGO | | | |
| Educación | | | |
| Técnico/ Tecnólogo en cocina o gastronomía. | | | |
| Experiencia | | | |
| Tres a seis meses de experiencia en cargos similares. | | | |
| Habilidades del cargo | | | |
| La persona encargada debe tener capacidad para trabajar sobre presión, de trabajo en equipo, iniciativa y resolver conflictos. Debe ser proactivo, respetuoso, responsable, asertivo y efectivo. Debe tener certificado en manipulación de alimentos. | | | |

Tabla 9

Manual de funciones- mesero

| | | | |
|--|--|--------------------------------|-----------|
| Manual de funciones | | | |
| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | | | |
| Nombre del cargo | Mesero | | |
| Cargo superior inmediato | Administrador/cajero | | |
| UBICACIÓN DEL CARGO | | | |
| Proceso | Operativa | Personal a cargo | No aplica |
| Número de personas a cargo | 0 | Cargos bajo supervisión | 0 |
| DESCRIPCIÓN DEL CARGO | | | |
| Encargado de la atención al cliente en lo referente a servir los alimentos y las bebidas | | | |
| FUNCIONES ASIGNADAS | | | |
| Tener conocimiento de los platos y bebidas de la carta así como el tiempo de elaboración y los ingredientes en los cuales están preparados. | | | |
| Recibir y entregar turno, supervisar los pedidos que salgan, aconsejar al cliente, atención de quejas, reclamos y sugerencias. | | | |
| Presentar la comanda al auxiliar de cocina. | | | |
| Realizar la limpieza de las mesas. | | | |
| Presentar al cliente la cuenta para que se efectúe su pago. | | | |
| Realizar la limpieza de baños y del establecimiento al final de la jornada. | | | |
| RESPONSABILIDADES POR ELEMENTOS | | | |
| Materiales, herramientas y equipos | Insumos, menaje y utensilios de La Vanguardia. | | |
| Dinero, títulos o documentos | No aplica | | |
| Información confidencial | Información administrativa y recetas de La Vanguardia. | | |
| REQUISITOS DEL CARGO | | | |
| Educación | | | |
| Técnico en mesa y bar | | | |
| Experiencia | | | |
| Tres a seis meses de experiencia en actividades similares y de atención directa al cliente. | | | |
| Habilidades del cargo | | | |
| La persona encargada debe poseer capacidad de comunicación, de trabajo en equipo, atención al cliente y trabajo en equipo. Ser asertivo, prudente, ágil, responsable y respetuoso. Debe haber realizado cursos de preparación y servicio de bebidas y formas de presentación a la mesa. Debe tener certificado en manipulación de alimentos. | | | |

Tabla 10

Manual de funciones- contador

| Manual de funciones | | | |
|---|---|-------------------------|-----------|
| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | | | |
| Nombre del cargo | Contador | | |
| Cargo superior inmediato | Administrador de empresas | | |
| UBICACIÓN DEL CARGO | | | |
| Proceso | Staff y Administrativo | Personal a cargo | No aplica |
| Número de personas a cargo | 0 | Cargos bajo supervisión | 0 |
| DESCRIPCIÓN DEL CARGO | | | |
| Medir, analizar, interpretar y elaborar los estados financieros. | | | |
| FUNCIONES ASIGNADAS | | | |
| Suministrar la información relevante al administrador. | | | |
| Preparar y presentar informes sobre la situación financiera ante el administrador y los entes que soliciten | | | |
| Asesorar al administrador en temas contables. | | | |
| Contestar a los requerimientos de la DIAN. | | | |
| Elaborar y presentar las declaraciones de renta, IVA y demás que estipule la ley. | | | |
| Realizar las sugerencias pertinentes a la administración. | | | |
| RESPONSABILIDADES POR ELEMENTOS | | | |
| Materiales, herramientas y equipos | Ninguno | | |
| Dinero, títulos o documentos | Dineros de La Vanguardia. | | |
| Información confidencial | Toda la información administrativa y financiera de La Vanguardia. | | |
| REQUISITOS DEL CARGO | | | |
| Educación | | | |
| Profesional en contaduría pública. | | | |
| Experiencia | | | |
| Un año de experiencia. | | | |
| Habilidades del cargo | | | |
| La persona encargada debe poseer capacidad numérica, de lenguaje, conocimientos contables, tributarios y financieros. También capacidad de liderazgo, trabajo en equipo, disciplina, discreción y prudencia en el manejo de la información. | | | |

4.1.4 Estudio legal.

4.1.4.1 Estudio de requisitos legales.

El proyecto La vanguardia tapas y café es viable legalmente, se realizó un estudio donde se conocieron las leyes y normas que debe regir un establecimiento como este, entre esos se pensó en una sociedad por acciones simplificadas, ya que es un modelo de creación de empresas que ha

salido adelante debido a la estructura flexible y lo económicas que resultan ser, además puede ser solo una persona la titular de la empresa, también este tipo de sociedad pretende promover la creatividad y la innovación empresarial y tecnológica.

Dentro de la SAS existe el voto múltiple y no está obligada a tener junta directiva, esto quiere decir que las funciones administrativas y la representación legal le corresponden a la persona o al representante legal.

Para realizar correctamente el proyecto, se eligió un local, se investigó y se conoció de primera mano en planeación de la alcaldía de Pereira y en la cámara de comercio, que la ubicación cumple con los estándares del uso del suelo, para la puesta en marcha del establecimiento.

También se busca cumplir con el reglamento de lo que debe vender un establecimiento como La Vanguardia tapas y café, las medidas de sanidad y las normas sociales que debe cumplir.

Además de cumplir estas normas y leyes se quiere cumplir con los registros establecidos por la ley para crear un establecimiento comercial, como lo son el registro en cámara de comercio, en el cual se debe verificar que no exista un nombre o razón social igual o similar al establecimiento comercial, se debe presentar los estatutos de la compañía (personas jurídicas), y se debe tener en cuenta los siguientes datos básicos : Nombre razón social, objeto social, clase de sociedad e identificación de los socios, nacionalidad.

Se debe realizar el pre – RUT y la inscripción en el registro mercantil los cuales se llevan a cabo en la Cámara de Comercio de Pereira con la legalidad de los estatutos, solicitar el formulario de registro único tributario (RUT) y solicitar el número de identificación tributario (NIT).

4.1.5 Estudio financiero.

4.1.5.1 Inversión inicial.

En el siguiente cuadro se detalla el precio unitario, las unidades y el total de la inversión que se requiere hacer para poner en marche el establecimiento.

Tabla 11

Inversión inicial

| Concepto | Precio unitario | Unidades | Total |
|---|------------------------|-----------------|-------------------|
| Infraestructura: Terrenos y Construcciones | | | |
| Adecuaciones y Mejoras | 10.000.000 | 1 | 10.000.000 |
| SUBTOTAL INFRAESTRUCTURA | | | 10.000.000 |
| Maquinaria y Equipos | | | |
| Cafetera | 15.448.200 | 1 | 15.448.200 |
| Nevera | 5.100.000 | 1 | 5.100.000 |
| Horno | 2.992.850 | 1 | 2.992.850 |
| Freidora | 1.985.000 | 1 | 1.985.000 |
| Molino | 1.622.888 | 1 | 1.622.888 |
| Gramera | 100.000 | 2 | 200.000 |
| Batidora | 2.436.525 | 2 | 4.873.050 |
| Licuadaora | 1.130.786 | 2 | 2.261.572 |
| Horno tostador | 360.000 | 1 | 360.000 |
| Horno microondas | 2.875.000 | 1 | 2.875.000 |
| Batidora de mano | 100.000 | 2 | 200.000 |
| Picadora | 200.000 | 2 | 400.000 |
| Estufa | 1.130.000 | 1 | 1.130.000 |
| Malteadora | 200.000 | 1 | 200.000 |
| SUBTOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO | | | 39.648.560 |
| Muebles y Enseres | | | |
| Sillas | 350.000 | 80 | 28.000.000 |
| Mesas | 300.000 | 20 | 6.000.000 |
| SUBTOTAL MUEBLES Y ENSERES | | | 34.000.000 |
| Equipos Comunicaciones, Computación y Herramientas | | | |
| Portátil | 1.500.000 | 1 | 1.500.000 |
| Sistema de sonido | 1.100.000 | 1 | 1.100.000 |
| Telefono | 109.000 | 1 | 109.000 |
| Sistema de seguridad | 1.500.000 | 1 | 1.500.000 |
| Caja registradora | 600.000 | 1 | 600.000 |
| Datafono | 55.000 | 2 | 110.000 |
| Utencilios de cocina | 4.111.000 | 1 | 4.111.000 |
| SUBTOTAL EQUIPOS DE COMUNICACIONES, COMPUTACION Y HERRAMIENTAS | | | 9.030.000 |
| TOTAL INVERSIONES | | | 92.678.560 |

4.1.5.2 Proyección de ingresos.

La proyección de ingresos se realizó multiplicando el precio de venta proyectado por las cantidades de ventas proyectadas.

Tabla 12

Proyección de ingresos

| Producto | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|
| Montaditos | 6.507.368 | 8.277.372 | 10.528.817 | 13.392.656 | 16.325.647 |
| Canastas | 3.003.401 | 3.820.326 | 4.859.454 | 6.181.226 | 7.534.914 |
| Pastelería | 8.009.068 | 10.187.535 | 12.958.544 | 16.483.269 | 20.093.104 |
| Cafes especiales | 8.409.522 | 10.696.912 | 13.606.472 | 17.307.432 | 21.097.760 |
| Tes | 2.002.267 | 2.546.884 | 3.239.636 | 4.120.817 | 5.023.276 |
| Limonadas | 4.004.534 | 5.093.767 | 6.479.272 | 8.241.634 | 10.046.552 |
| Jugos naturales | 1.751.984 | 2.228.523 | 2.834.682 | 3.605.715 | 4.395.367 |
| Cerveza nacional | 1.501.700 | 1.910.163 | 2.429.727 | 3.090.613 | 3.767.457 |
| Cerveza internacional | 2.502.834 | 3.183.605 | 4.049.545 | 5.151.021 | 6.279.095 |
| Menu infantil | 9.010.202 | 11.460.977 | 14.578.363 | 18.543.677 | 22.604.742 |
| Total mes | 46.702.880 | 59.406.063 | 75.564.513 | 96.118.060 | 117.167.915 |
| Total año | 560.434.559 | 712.872.760 | 906.774.150 | 1.153.416.719 | 1.406.014.981 |

4.1.5.3 Proyección de gastos.

Para realizar esta proyección se analizó los posibles gastos en los que el establecimiento va a incurrir en su funcionamiento, su aumento anual se hizo de acuerdo a la proyección de aumento de la inflación.

Tabla 13

Proyección de gastos

| Concepto | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Fletes | 1.200.000 | 1.252.080 | 1.309.676 | 1.373.457 | 1.444.327 |
| Arrendamiento | 45.600.000 | 47.579.040 | 49.767.676 | 52.191.362 | 54.884.436 |
| Servicios publicos | 12.840.000 | 13.397.256 | 14.013.530 | 14.695.989 | 15.454.302 |
| Honorarios contador | 7.200.000 | 7.512.480 | 7.858.054 | 8.240.741 | 8.665.964 |
| Publicidad | 4.800.000 | 5.008.320 | 5.238.703 | 5.493.828 | 5.777.309 |
| Software ventas | 960.000 | 1.001.664 | 1.047.741 | 1.098.766 | 1.155.462 |
| Seguro todo riesgo | 10.800.000 | 11.268.720 | 11.787.081 | 12.361.112 | 12.998.945 |
| Dotaciones | 3.150.000 | 3.286.710 | 3.437.899 | 3.605.324 | 3.791.359 |
| Mantenimiento maquinaria | 240.000 | 240.000 | 240.000 | 240.000 | 240.000 |
| Total Anual | 86.790.000 | 90.546.270 | 94.700.358 | 99.300.578 | 104.412.104 |

4.1.5.4 Proyección de costos.

Para realizar esta proyección se tuvo presente tanto los costos directos como los indirectos.

Los costos aumentan anualmente según una fórmula empleada en la cual se tiene presente el PIB y la DTF.

Tabla 14

Proyección de costos

| Producto | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Montaditos | 3.904.421 | 4.966.423 | 6.317.290 | 8.035.593 | 9.795.388 |
| Canastas | 1.802.040 | 2.292.195 | 2.915.673 | 3.708.735 | 4.520.948 |
| Pastelería | 4.805.441 | 6.112.521 | 7.775.127 | 9.889.961 | 12.055.863 |
| Cafes especiales | 5.045.713 | 6.418.147 | 8.163.883 | 10.384.459 | 12.658.656 |
| Tes | 1.201.360 | 1.528.130 | 1.943.782 | 2.472.490 | 3.013.966 |
| Limonadas | 2.402.721 | 3.056.260 | 3.887.563 | 4.944.981 | 6.027.931 |
| Jugos naturales | 1.051.190 | 1.337.114 | 1.700.809 | 2.163.429 | 2.637.220 |
| Cerveza nacional | 901.020 | 1.146.098 | 1.457.836 | 1.854.368 | 2.260.474 |
| Cerveza internacional | 1.501.700 | 1.910.163 | 2.429.727 | 3.090.613 | 3.767.457 |
| Menu infantil | 5.406.121 | 6.876.586 | 8.747.018 | 11.126.206 | 13.562.845 |
| Total mes | 28.021.728 | 35.643.638 | 45.338.708 | 57.670.836 | 70.300.749 |
| Total año | 336.260.736 | 427.723.656 | 544.064.490 | 692.050.031 | 843.608.988 |

4.1.5.5 Proyección precio de venta.

Para establecer el precio de venta se tuvo en cuenta factores como: Costos directos e indirectos, precio de la competencia, factor diferenciador y la ganancia deseada.

Tabla 15

Proyección precio de venta

| Producto | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Montaditos | 10.833 | 11.483 | 12.172 | 12.903 | 13.677 |
| Canastas | 5.000 | 5.300 | 5.618 | 5.955 | 6.312 |
| Pastelería | 6.667 | 7.067 | 7.491 | 7.940 | 8.417 |
| Cafes especiales | 7.000 | 7.420 | 7.865 | 8.337 | 8.837 |
| Tes | 6.667 | 7.067 | 7.491 | 7.940 | 8.417 |
| Limonadas | 6.667 | 7.067 | 7.491 | 7.940 | 8.417 |
| Jugos naturales | 5.833 | 6.183 | 6.554 | 6.948 | 7.364 |
| Cerveza nacional | 5.000 | 5.300 | 5.618 | 5.955 | 6.312 |
| Cerveza internacional | 8.333 | 8.833 | 9.363 | 9.925 | 10.521 |
| Menu infantil | 15.000 | 15.900 | 16.854 | 17.865 | 18.937 |

4.1.5.6 Punto de equilibrio.

Para elaborar el punto de equilibrio se tuvo en cuenta los costos, el precio de venta y el porcentaje de participación otorgado a cada línea.

Tabla 16

Proyección punto de equilibrio

| Producto | Año1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Montaditos | 6.935 | 6581 | 6.244 | 5.923 | 5.617 |
| Canastas | 6.935 | 6581 | 6.244 | 5.923 | 5.617 |
| Pasteleria | 13.869 | 13161 | 12.488 | 11.846 | 11.233 |
| Cafes especiales | 13.869 | 13161 | 12.488 | 11.846 | 11.233 |
| Tes | 3.467 | 3290 | 3.122 | 2.962 | 2.808 |
| Limonadas | 6.935 | 6581 | 6.244 | 5.923 | 5.617 |
| Jugos naturales | 3.467 | 3290 | 3.122 | 2.962 | 2.808 |
| Cerveza nacional | 3.467 | 3290 | 3.122 | 2.962 | 2.808 |
| Cerveza internacional | 3.467 | 3290 | 3.122 | 2.962 | 2.808 |
| Menu infantil | 6.935 | 6581 | 6.244 | 5.923 | 5.617 |
| Total P.E Anual | 69.345 | 65.806 | 62.440 | 59.230 | 56.167 |

4.1.5.7 Proyección cantidades.

Esta proyección se realizó a partir del total de la población objetivo, teniendo presente la capacidad real prevista y el porcentaje de participación otorgado a cada línea. También se tuvo en cuenta factores de mercadeo por lo cual se estableció un porcentaje de uso de la capacidad instalada, se proyecta que este porcentaje aumentara anualmente.

Tabla 17

Proyección de ventas

| | Total mensual | Total anual |
|-------------------------------|----------------------|--------------------|
| Anual | 57.066 | |
| Crecimiento poblacional anual | 57.665 | |
| Ventas mensuales | 4.805 | |
| Ventas mensuales año 1 25% | 6.007 | 72.082 |
| Ventas mensuales año 2 45% | 7.208 | 86.498 |
| Ventas mensuales año 3 65% | 8.650 | 103.798 |
| Ventas mensuales año 4 85% | 10.380 | 124.557 |
| Ventas mensuales año 5 100% | 11.937 | 143.241 |

Tabla 18

Proyección de ventas por línea de producto

| Producto | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| Montaditos | 601 | 721 | 865 | 1.038 | 1.194 |
| Canastas | 601 | 721 | 865 | 1.038 | 1.194 |
| Pastelería | 1.201 | 1.442 | 1.730 | 2.076 | 2.387 |
| Cafes especiales | 1.201 | 1.442 | 1.730 | 2.076 | 2.387 |
| Tes | 300 | 360 | 432 | 519 | 597 |
| Limonadas | 601 | 721 | 865 | 1.038 | 1.194 |
| Jugos naturales | 300 | 360 | 432 | 519 | 597 |
| Cerveza nacional | 300 | 360 | 432 | 519 | 597 |
| Cerveza internacional | 300 | 360 | 432 | 519 | 597 |
| Menu infantil | 601 | 721 | 865 | 1.038 | 1.194 |
| Total mes | 6.007 | 7.208 | 8.650 | 10.380 | 11.937 |
| Total año | 72.082 | 86.498 | 103.798 | 124.557 | 143.241 |

4.5.1.8 Balance general.

Tabla 19

Balance general proyectado

| La Vanguardia Tapas y Café | | | | | |
|-----------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| Balance General | | | | | |
| Diciembre 31, 2019-2023 | | | | | |
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| ACTIVO | | | | | |
| CORRIENTE | | | | | |
| Efectivo | 16.895.428 | 17.197.058 | 17.530.633 | 17.900.032 | 18.310.490 |
| Bancos | 296.515.016 | 443.990.291 | 623.320.730 | 865.797.386 | 1.099.866.815 |
| Cuentas x Cobrar | - | - | - | - | - |
| Provisión Cuentas x Cobrar | - | - | - | - | - |
| Inventarios Producto Terminado | 782.737 | 886.117 | 1.127.141 | 1.352.569 | 1.555.454 |
| Anticipos y Otras C x C | - | - | - | - | - |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | 314.193.181 | 462.073.466 | 641.978.504 | 885.049.988 | 1.119.732.759 |
| FIJO | | | | | |
| Adecuaciones y Mejoras | 10.000.000 | - | - | - | - |
| Maquinaria y Equipo de Operación | 39.648.560 | 39.648.560 | 39.648.560 | 39.648.560 | 39.648.560 |
| Muebles y Enseres | 34.000.000 | 34.000.000 | 34.000.000 | 34.000.000 | 34.000.000 |
| Equipo de Oficina | 9.030.000 | 9.030.000 | 9.030.000 | 9.030.000 | 9.030.000 |
| Dep. acumulada M.E de operaciones | - | (3.964.856) | (7.929.712) | (11.894.568) | (15.859.424) |
| Dep acumulada muebles y enseres | - | (3.400.000) | (6.800.000) | (10.200.000) | (13.600.000) |
| Dep. acumulada equipo de oficina | - | (1.806.000) | (3.612.000) | (5.418.000) | (7.224.000) |
| TOTAL ACTIVO FIJO | 92.678.560 | 73.507.704 | 64.336.848 | 55.165.992 | 45.995.136 |
| TOTAL ACTIVOS | 406.871.741 | 535.581.170 | 706.315.352 | 940.215.980 | 1.165.727.895 |
| PASIVO | | | | | |
| Cuentas X Pagar Proveedores | - | - | - | - | - |
| Impuestos X Pagar | 102.185.797 | 150.419.007 | 210.788.663 | 288.726.209 | 368.938.010 |
| Psivos Laborales | 15.185.329 | 15.185.329 | 15.185.329 | 15.185.329 | 15.185.329 |
| Acreedores Varios | - | - | - | - | - |
| Obligaciones Financieras | 79.861.087 | 64.428.293 | 46.301.138 | 25.009.227 | - |
| Otros pasivos a LP | - | - | - | - | - |
| TOTAL PASIVO | 197.232.212 | 230.032.628 | 272.275.130 | 328.920.765 | 384.123.339 |
| PATRIMONIO | | | | | |
| Capital Social | 2.171.396 | 152.376 | 6.075.361 | 25.093.517 | 32.548.597 |
| Utilidades del Ejercicio | 207.468.132 | 305.396.165 | 427.964.861 | 586.201.698 | 749.055.960 |
| TOTAL PATRIMONIO | 209.639.528 | 305.548.541 | 434.040.222 | 611.295.215 | 781.604.557 |
| PASIVO + PATRIMONIO | 406.871.741 | 535.581.170 | 706.315.352 | 940.215.980 | 1.165.727.895 |

4.1.5.9 Estado de resultados.

Tabla 20

Estado de resultados proyectado

| La Vanguardia Tapas y Café | | | | | |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|
| Estado de resultados | | | | | |
| Diciembre 31, 2019-2023 | | | | | |
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Ingresos | 560.434.559 | 712.872.760 | 906.774.150 | 1.153.416.719 | 1.406.014.981 |
| Costo de ventas | 30.526.732 | 35.341.301 | 44.844.611 | 53.877.333 | 62.015.290 |
| UTILIDAD BRUTA | 529.907.828 | 677.531.459 | 861.929.540 | 1.099.539.386 | 1.343.999.690 |
| Gastos de administracion y ventas | 206.135.136 | 209.891.406 | 214.045.494 | 218.645.714 | 223.757.239 |
| UTILIDAD OPERACIONAL | 323.772.692 | 467.640.053 | 647.884.045 | 880.893.672 | 1.120.242.451 |
| Gastos financieros | 14.118.763 | 11.824.881 | 9.130.521 | 5.965.765 | 2.248.481 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 309.653.929 | 455.815.172 | 638.753.524 | 874.927.907 | 1.117.993.970 |
| Provision impuesto de renta | 102.185.797 | 150.419.007 | 210.788.663 | 288.726.209 | 368.938.010 |
| UTILIDAD NETA | 207.468.132 | 305.396.165 | 427.964.861 | 586.201.698 | 749.055.960 |

4.1.5.10 Flujo de caja.

Tabla 21

Flujo de caja proyectado

| La Vanguardia Tapas y Café | | | | | |
|-----------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|
| Flujo de caja | | | | | |
| Diciembre 31, 2019-2023 | | | | | |
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| INGRESOS | | | | | |
| Ventas | 560.434.559 | 712.872.760 | 906.774.150 | 1.153.416.719 | 1.406.014.981 |
| Efectivo | 16.895.428 | 17.197.058 | 17.530.633 | 17.900.032 | 18.310.490 |
| TOTAL INGRESOS | 577.329.987 | 712.872.760 | 906.774.150 | 1.153.416.719 | 1.406.014.981 |
| EGRESOS | | | | | |
| Gastos de administracion y ventas | 206.135.136 | 209.891.406 | 214.045.494 | 218.645.714 | 223.757.239 |
| Gastos financieros | 14.118.763 | 11.824.881 | 9.130.521 | 5.965.765 | 2.248.481 |
| Obligaciones financieras | 79.861.087 | 64.428.293 | 46.301.138 | 25.009.227 | - |
| Compras de MP | 336.260.736 | 427.723.656 | 544.064.490 | 692.050.031 | 62.015.290 |
| TOTAL EGRESOS | 636.375.721 | 713.868.236 | 813.541.643 | 941.670.737 | 843.608.988 |
| FLUJO DE CAJA | (59.045.734) | (995.476) | 93.232.507 | 211.745.982 | 562.405.992 |

4.1.5.11 Indicadores financieros.

4.1.5.11.1 WACC, TIR, VPN Y EVA.

Tabla 22

WACC, TIR, VPN Y EVA

| Indicadores financieros | |
|--------------------------------|----------------|
| WACC | 11,51% |
| TIR | 53% |
| VPN | \$ 344.011.364 |
| EVA | \$ 162.667.465 |
| K | \$ 389.193.576 |

Según el resultado obtenido la tasa interna de retorno (TIR) es mayor que el WACC, por lo tanto, La Vanguardia Tapas y café es rentable sin embargo en el flujo de caja se puede evidenciar que los dos primeros años son negativos, esto se debe a que las obligaciones y gastos financieros son más elevados los primeros dos años. Además, el valor presente neto es positivo demostrando que los ingresos son superiores a los egresos. Como lo indica el EVA después de cubrir gastos y cubrir la inversión queda una ganancia de \$162'667.576 para los socios o inversionistas.

4.1.5.11.2 Indicadores financieros año 1.

- Razón corriente o Circulante
 - Activo corriente / Pasivo Corriente: 1,705
 - Indica que la empresa tiene respaldo por cada peso que debe a corto plazo y por cada peso que tiene en el pasivo corriente tiene 1,705 en activos para respaldar dicha deuda. Se recomienda que la empresa procure que sus ingresos sean directamente por venta de sus productos, ya que esto es su actividad económica y le proporciona una mayor liquidez.
- Capital de trabajo neto
 - Activo corriente – Pasivo corriente: 128.383.923
 - Esto quiere decir que la empresa está en la capacidad de cubrir con el efectivo del pasivo y de realizar las actividades económicas normales de la empresa.
- Rotación de activos totales
 - Ventas / Activos totales: 1,390
 - Indica que la empresa es eficiente para utilizar los activos para generar ingresos y el buen aprovechamiento de los recursos disponibles. Los activos durante este año rotaron 1,390.

- Índice de gastos financieros sobre ventas
 - Gastos financieros / Ventas: 0,0252
 - La empresa tiene gastos financieros que no son excesivos en relación a las cifras de ventas.

4.1.5.11.3 Indicadores financieros año 2.

- Razón Corriente o Circulante
 - Activo corriente / Pasivo corriente: 2,0087
 - Indica que la empresa por cada peso que debe tiene 2,0087 para respaldar su deuda, esto quiere decir que la empresa tiene mayor capacidad de pago y no tendrá problemas para pagar sus deudas.
- Capital de trabajo neto.
 - Activo corriente – Pasivo corriente: 232.040.837
 - La empresa está en la capacidad de cubrir los pasivos y puede continuar su actividad financiera y comercial normal.
- Rotación de activos totales
 - Ventas totales / Activos totales: 1,331
 - En el año 2 hubo una disminución en la rotación de los activos totales y se debe al aumento de activos fijos para este año. De igual forma la empresa es eficiente para seguir generando ingresos y aprovechar de manera correcta los recursos disponibles. Además de esto los activos rotaron 1,331 durante el año.
- Índice de gastos financieros sobre ventas.
 - Gastos financieros / Ventas: 0,0166
 - Los gastos financieros son prudentes en relación a las ventas.

4.1.5.11.4 Indicadores financieros año 3.

- Razón corriente
 - Activo corriente / Pasivo corriente: 2,358
 - Por cada peso que la empresa debe tiene 2,358 para pagar la deuda, además no tendrá problemas para pagar sus deudas.
- Capital de trabajo neto
 - Activo corriente – Pasivo corriente: 369.703.374
 - Los fondos disponibles a corto plazo de los activos corrientes son suficientes para pagar los pasivos corrientes.
- Rotación de activos totales
 - Ventas totales / Pasivo corriente: 1,284
 - Los activos durante este año rotaron 1,284 veces, además sigue disminuyendo la rotación de los activos debido al aumento de los activos fijos.
- Índice de gastos financieros sobre ventas
 - Gastos financieros: 0,0101
 - Los gastos financieros no son excesivos en relación a las ventas.

4.1.5.11.5 Indicadores financieros año 4.

- Razón corriente
 - Activo corriente / Pasivo corriente: 2,691
 - La empresa tiene la capacidad financiera para poder continuar con su actividad comercial normal.
- Capital de trabajo neto
 - Activo corriente – Pasivo corriente: 556.129.223

- La empresa tiene la capacidad suficiente para cubrir los pasivos corrientes.
- Rotación de activos totales
 - Ventas totales / Activos totales: 1,227
 - La rotación de activos totales roto 1,227 durante el año. También indica que los activos son productivos para generar ventas.
- Índice de gastos financieros sobre ventas
 - Gastos financieros / Ventas: 0,0052
 - En relación con las ventas los gastos financieros no son excesivos para este año.

4.1.5.11.6 Indicadores financieros año 5.

- Razón corriente
 - Activo corriente / Pasivo corriente: 2,9150
 - Por cada peso que la empresa debe tiene 2,9150 para pagar la deuda, además no tendrá problemas para pagar sus deudas.
- Capital de trabajo neto
 - Activo corriente – Pasivo corriente: 735.609.420
 - Los fondos disponibles a corto plazo de los activos corrientes son suficientes para pagar los pasivos corrientes. Además, se cuenta con la capacidad económica para responder obligaciones con terceros.
- Rotación de activos totales
 - Ventas totales / Pasivo corriente: 1,206
 - Los activos durante este año rotaron 1,206 veces, también indica que los activos son muy productivos para generar ventas.
- Índice de gastos financieros sobre ventas

- Gastos financieros/ Ventas: 0,0016
- Los gastos financieros no son excesivos en relación a las ventas.

4.1.6 Política de responsabilidad ambiental y social.

4.1.6.1 Objetivos de la política de responsabilidad ambiental y social.

La Vanguardia Tapas y Café está comprometida a implementar prácticas responsables que contribuyan al cuidado y preservación del medio ambiente garantizando la calidad de vida de las generaciones futuras. Para cumplir con este objetivo se formulará e implementará un programa de manejo integral de residuos sólidos, en el cual se utilizará un punto ecológico para depositar separadamente todos los residuos sólidos que se generen, se capacitara a todos los colaboradores respecto al tema. A su vez no se entregarán pitillos a menos de que el cliente lo solicite y de ser requeridos se entregarán pitillos ecológicos. También cuando se pidan productos para llevar se entregarán en recipientes ecológicos.

En el aspecto social se promoverá la igualdad de oportunidades integrando colaboradores en condición de discapacidad y madres cabeza de hogar, fomentando la inclusión laboral y la igualdad de género. Para contratar colaboradores en condición de discapacidad se contará con la ayuda de la organización BestBuddies, Cindes y la agencia de empleo incluyente de Comfamiliar. También el encargado de proveer el café para La Vanguardia será la empresa Mereti la cual trabaja de manera responsable con los recolectores y caficultores. El objetivo de esta política es contribuir responsablemente y crear valor para la sociedad.

4.1.6.2 Principios de la política de responsabilidad ambiental y social.

A. Normatividad y cumplimiento

- Cumplir con la normatividad vigente en todo momento.
- Respetar y cumplir la normatividad laboral

B. Conservación y promoción del medio ambiente

- Implementar prácticas responsables con el medio ambiente.
- Capacitar y sensibilizar a los colaboradores acerca de buenas prácticas medioambientales.
- Sensibilizar a los clientes.

C. Compromiso con el talento

- Capacitar a los colaboradores frecuentemente.
- Promover la igualdad de oportunidades.
- Garantizar la salud y seguridad de los colaboradores.

D. Compromiso con la sociedad

- Impulsar el desarrollo de una sociedad más integradora mediante la contratación de colaboradores en condición de discapacidad y madres cabeza de hogar.

E. Transparencia:

- Difundir información financiera y no financiera relevante a los diferentes grupos de interés.
- Establecer y mantener una comunicación actualizada, asertiva y responsable con todos los grupos de interés; socios, proveedores, clientes internos y externos.

4.2. Discusión de los resultados

Para considerar si el establecimiento La Vanguardia Tapas y Café es factible, como se puede evidenciar se indagó, analizó y realizó un estudio integral en los siguientes aspectos: mercado, legal, financiero y organizacional; los cuales son fundamentales para determinar la factibilidad de cualquier empresa.

En cuanto al aspecto legal se encontró que la puesta en marcha de La Vanguardia Tapas y Café, es viable pues este no incumple ninguna normatividad en Colombia. Se estudiaron los aspectos que se deben cumplir, con el fin de procurar no quebrantar ninguna norma al momento de prestar el servicio al público y en el futuro. Cabe resaltar que es sumamente importante, informarse y actualizarse constantemente acerca de los cambios y de la nueva normatividad.

Pasando al aspecto administrativo, para el cual se realizó un estudio organizacional, se analizó que, en cuanto a la cantidad de colaboradores necesarios para prestar un servicio de calidad, partiendo de la capacidad instalada y proyección de ventas es suficiente con dos meseros, un auxiliar de cocina, un barista, un administrador y un contador, este último como staff. Si en algún momento La Vanguardia Tapas y Café amplía su capacidad instalada debe aumentar la cantidad de meseros, auxiliar de cocina y barista. Adicionalmente se estipuló el proceso de atención al cliente con el fin de capacitar a los colaboradores y estandarizar el proceso; es importante indagar sobre este aspecto, mediante la observación y la opinión tanto de los clientes como de los colaboradores para realizar cambios, si es necesario y mejorar constantemente.

En cuanto al estudio financiero se pudo concluir que basándose en indicadores financieros como la TIR, el WACC y el EVA, la puesta en marcha del establecimiento es factible. Sin embargo, se debe prestar especial atención los dos primeros años, pues debido a que los costos y

gastos financieros son más elevados durante estos dos periodos, se ve afectado el flujo de efectivo. Es por este motivo que se deben realizar fuertes estrategias publicitarias y de fidelización de los clientes con el fin de mantener y aumentar las cantidades de ventas. Además, se deben monitorear frecuentemente las proyecciones del plan de negocio y los indicadores financieros con el fin de si es necesario tomar acciones correctivas a tiempo.

Por otra parte, según el análisis realizado al estudio de mercado se concluyó que La Vanguardia Tapas y café se encuentra en un mercado emergente, en el cual la mayoría de clientes no conocen, ni saben distinguir un café de calidad. Es por este motivo que se deben realizar estrategias de penetración de mercado, también es una buena oportunidad para educar a los clientes respecto a un producto insignia colombiano como lo es el café. Adicionalmente, los competidores no cuentan con el factor diferenciador que tiene La Vanguardia Tapas y Café el cual son las tapas, esto le da una ventaja competitiva para el establecimiento, es por esto que se le debe dar importancia a las tapas e implementarlas de forma correcta y culturizar a los clientes respecto a esta innovación gastronómica en el país.

Para concluir como se puede evidenciar en este análisis la puesta en marcha de La Vanguardia Tapas y Café es factible, se debe prestar especial atención a varios aspectos específicamente en el tema financiero y de mercado ya que se pueden presentar inconvenientes a futuro, sin embargo, con una buena administración y atención al cliente se pueden prevenir dichos problemas.

Capítulo 5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

- A través del estudio de mercado que se realizó por medio de encuestas se determinó el nivel de aceptación, que tendría La Vanguardia tapas y café, también se conoció los gustos en comidas y bebidas además de la frecuencia con la que asisten a tiendas de cafés especiales.
- La Vanguardia tapas y café resuelve el inconveniente que tienen las personas de no encontrar un lugar donde puedan ir con toda la familia, desde niños hasta personas de la tercera edad. Además de encontrar un menú innovador y poder compartir un tiempo agradable con amigos, compañeros y familia.
- Para lograr posicionarse en el mercado y en la mente de los consumidores es necesario aplicar estrategias publicitarias y de promoción, como lo son días 2x. de esta manera se obtendrá la fidelidad de los clientes satisfaciendo sus necesidades, además de fomentar la confianza hacia el servicio de La Vanguardia tapas y café.
- En cuanto a la parte financiera se evidencio que la TIR es mayor que el WACC, esto quiere decir que La Vanguardia tapas y café es rentable, Además el valor presente neto es positivo demostrando que los ingresos son superiores a los egresos.

5.2. Recomendaciones

- Realizar estudios de mercadeo para sondear los productos de temporada que están marcando tendencia tanto a nivel regional como a nivel mundial.

- Realizar una buena estrategia publicitaria ya que en el segmento hay poca competencia que utiliza la publicidad como herramienta a la hora de promocionar sus productos.
- Realizar encuestas periódicamente a los clientes con el objetivo de recibir sus impresiones y fomentar un mejoramiento continuo en los procesos y productos.
- Diseñar un modelo de fidelización con los clientes con el propósito de proporcionar descuentos y atraer a nuevos clientes potenciales.
- Realizar un análisis más minucioso en la búsqueda de proveedores con el objetivo de adquirir materia prima de calidad, pero disminuyendo los costos para que no afecte a la utilidad esperada.
- Permanecer al día con la normatividad vigente, dado que el establecimiento incurre en varios ámbitos que conllevan gran relevancia como es el financiero, contratación de personal, alimentos, servicio al cliente entre otros.

Referencias bibliográficas

Alcaldia de Bogota. (6 de Diciembre de 2001). Obtenido de Alcaldia de Bogota :
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4212#1>

Alcaldia de Bogota. (21 de Enero de 1963). Obtenido de Alcaldia de Bogota:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=13285>

Alcaldia de Bogota. (11 de Julio de 1994). Obtenido de Alcaldia de Bogota:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1848>

Alcaldia de Pereira . (2019). *Alcaldia de Pereira* . Recuperado el 03 de Julio de 2019, de Alcaldia de Pereira : <http://www.pereira.gov.co/>

(2001). Investigacion de mercados. En A. Cifuentes, R. M. Cifuentes, & N. Sabogal, *Investigacion de mercados* (pág. 205). UNAD.

Cordoba, M. (2011). *Formulacion y evaluacion de proyectos*. ECOE Ediciones .

Dane. (2018). Recuperado el 22 de Julio de 2018, de Dane: <http://www.dane.gov.co/>

Dinero. (10 de Febrero de 2009). Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/negocios/articulo/sas-tipo-sociedad-usado-colombia/84554>

El Barista. (2019). *Instagram*. Recuperado el 03 de Julio de 2019, de Instagram:
<https://instagram.com/elbaristarutadelcafe?igshid=1x9flj6i5a621>

El Diario. (10 de Mayo de 2018). Recuperado el 01 de Junio de 2018, de El Diario:
<http://www.eldiario.com.co/seccion/ECON%C3%93MICA/el-reto-es-impulsar-los-caf-s-especiales1805.html>

El Financiero. (05 de Mayo de 2018). Recuperado el 01 de Junio de 2018, de El Financiero:
<http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/starbucks-desea-conquistar-china-con-un-plan-ambicioso>

El Tiempo. (17 de Mayo de 2018). Recuperado el 01 de Junio de 2018, de El Tiempo:
<http://www.eltiempo.com/colombia/cali/al-2019-starbucks-proyecta-tener-50-tiendas-en-colombia-218544>

Famosta. (2019). *Instagram*. Recuperado el 03 de Julio de 2019, de Instagram:
<https://instagram.com/famostacafe?igshid=1huhfm16nwp3s>

Federación nacional de cafeteros de Colombia. (2018). *Federacion Nacional de Cafeteros de Colombia*. Recuperado el 01 de Junio de 2018, de Federacion Nacional de Cafeteros de Colombia:
<https://www.federaciondecafeteros.org/>

- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Iglesias, M., Lobato, F., & Tejado, J. (2010). *Recursos Humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid: Macmillan Iberia, S.A.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid: Pearson educación S.A.
- Llavona Uribe Larrea, L. M., & Méndez, F. X. (2012). *Manual del psicólogo de familia*. Ediciones Piramide .
- Munch, L. (2013). *Planeación estratégica: el rumbo hacia el éxito*. Mexico: Trillas.
- Palacin, D. (2017). *Tapas Españolas Tradicionales*. Amat.
- Pancracio. (2019). *Instagram*. Recuperado el 03 de Julio de 2019, de Instagram: https://instagram.com/_pan_cracio?igshid=683146z3a4rv
- Peressotti, C. (2017). *Inclusión laboral de personas con discapacidad*. Cordoba: Brujas.
- Portafolio*. (23 de Mayo de 2018). Recuperado el 01 de Junio de 2018, de Portafolio: <http://www.portafolio.co/negocios/maquinas-de-cafe-la-nueva-apuesta-de-juan-valdez-517413>
- Ruiz, E., Gago, M. L., Garcia, C., & Lopez, S. (2013). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid: McGraw-Hill.
- Serna, H. (2012). *Gerencia estratégica*. Bogota : 3R Editores.
- University of Pennsylvania*. (07 de Junio de 2017). Recuperado el 2018 de Mayo de 2018, de University of Pennsylvania: <http://www.knowledgeatwharton.com.es/article/surgimiento-la-tercera-ola-cafe-america-latina/>
- Veredal. (2019). *Instagram*. Recuperado el 03 de Julio de 2019, de Instagram: https://instagram.com/veredal_pereira?igshid=1gu9f3u4zfy7q
- Viajar por colombia*. (septiembre de 2016). Recuperado el 20 de octubre de 2016, de Viajar por colombia: http://www.viajaporcolombia.com/sitios-turisticos/risaralda/pereira-la-trasnochadora-querendona-y-morena_166
- Zondek, A. (2015). *Manual para una inclusión laboral efectiva de personas con discapacidad*. Santiago de Chile.