VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UN SERVICIO DE CONSULTORÍA ORIENTADO A PYMES DEL SECTOR RESTAURANTE, CATERING Y BAR.

KAREN YOJANA ZÁRATE LEURO

RICARDO AGUSTIN PACHÓN PIRAGAUTA

JEISSON ALEXANDER SASTOQUE BARACALDO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA

FACULTAD DE ECONOMÍA

PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA DE PROYECTOS

BOGOTÁ D.C., COLOMBIA

2018

VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UN SERVICIO DE CONSULTORÍA ORIENTADO A PYMES DEL SECTOR RESTAURANTE, CATERING Y BAR.

KAREN YOJANA ZÁRATE LEURO

RICARDO AGUSTIN PACHÓN PIRAGAUTA

JEISSON ALEXANDER SASTOQUE BARACALDO

Trabajo de Grado para optar al título de Especialista en Formulación y Evaluación Social y Económica de Proyectos

Directora

Maryi Adriana Cadrazco Suárez

Economista

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA

FACULTAD DE ECONOMÍA

PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA DE PROYECTOS

BOGOTÁ D.C., COLOMBIA

2018

creative commons

Atribución-NoComercial-CompartirIgual 2.5 Colombia (CC BY-NC-SA 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:
Atribución-NoComercial-CompartirIgual 2.5 Colombia (CC BY-NC-SA 2.5)
Para leer el texto completo de la licencia, visita:
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/co/

Usted es libre de:

Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

hacer obras derivadas

Bajo las condiciones siguientes:

Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).

No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

Compartir bajo la Misma Licencia — Si altera o transforma esta obra, o genera una obra derivada, sólo puede distribuir la obra generada bajo una licencia idéntica a ésta.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen 9
Abstract 9
MARCO TEÓRICO 10
OBJETIVOS 13
Objetivo General 13
Objetivos específicos 13
Alcance y Limitaciones 13
1. MARCO METODOLÓGICO 14
2. ESTUDIO DE MERCADO 15
2.1. Estrategia de servicio 16
2.2. Ficha Técnica del Servicio 19
2.3. Competencia. 19
3. ESTUDIO ADMINISTRATIVO 20
3.1. Misión 20
3.2. Visión 20
3.3. Objetivos estratégicos 21
3.4. Planes de acción 21
3.5. Recursos humanos 21
3.6. Nómina y parafiscales 21
4. ESTUDIO TÈCNICO 22
4.1. Ubicación 22
4.1.1. Macro localización 22
4.1.2. Micro localización 23
4.2. Aspectos legales 24
4.3. Balance de obras físicas 25
4.4. Balance de Equipos 26
4.5. Tamaño del proyecto 27
4.6. Proceso de servicio 27
4.6.1. Descripción del flujo de proceso la de consultoría 28
5. ESTUDIO FINANCIERO 29

5.1. Fuentes de Financiamiento 30
CONCLUSIONES 31
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 34
ANEXOS 36

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Línea del tiempo – Emprendimiento 10
Figura 2. Tipo de consultoría requerida 17
Figura 3. Organigrama 21
Figura 4. Ubicación a nivel país 23
Figura 5. Ubicación local 23
Figura 6. Ubicación zonal 24
Figura 7. Diagrama de flujo de la consultoría. 28
Figura 8. Flujo de Caja Operacional 30

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Características de las Pymes 11
Tabla 2. Análisis del Macroentorno 17
Tabla 3. Matriz DOFA 18
Tabla 4. Ficha técnica del producto 19
Tabla 5. Competencia *directa e indirecta.* 19
Tabla 6. Demanda Potencial y Demanda Insatisfecha 20
Tabla 7. Salarios de cada cargo 22
Tabla 8. Costo de implementar la normativa 24
Tabla 9. Obras físicas 26
Tabla 10. Elementos de la oficina 26
Tabla 11. Insumos y elementos varios 26

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta 36
Anexo 2. Árbol de problemas 37
Anexo 3. Árbol de objetivos 37
Anexo 4. Descripción de cargos 38
Anexo 5. Normatividad en consultoría 38
Anexo 6. Selección de proveedores 40
Anexo 7. Distribución de planta 41

Resumen

El documento pretende determinar la viabilidad de una consultora de formulación y evaluación de proyectos enfocada para Pymes en el sector restaurante, catering y bar en la ciudad de Bogotá. Desde 2014 en Colombia, se visualiza el verdadero auge de la consultoría tras los niveles actuales de IED-Inversión Extranjera Directa y los emprendimientos en la economía colombiana, siendo las Pymes las de mayor connotación en la búsqueda constante de mejora de posición interna y penetración de nuevos mercados. Los resultados permitieron visualizar las variables económicas, técnicas y financieras de mayor impacto, guardando una relación de sinergia para la consolidación y duración de los emprendimientos. La evidencia empírica aportada muestra la importancia de un servicio de consultoría en el sector económico mencionado para brindar acompañamiento y dar las pautas a las Pymes en su duración como organización con la característica primordial de bajo costo.

Abstract

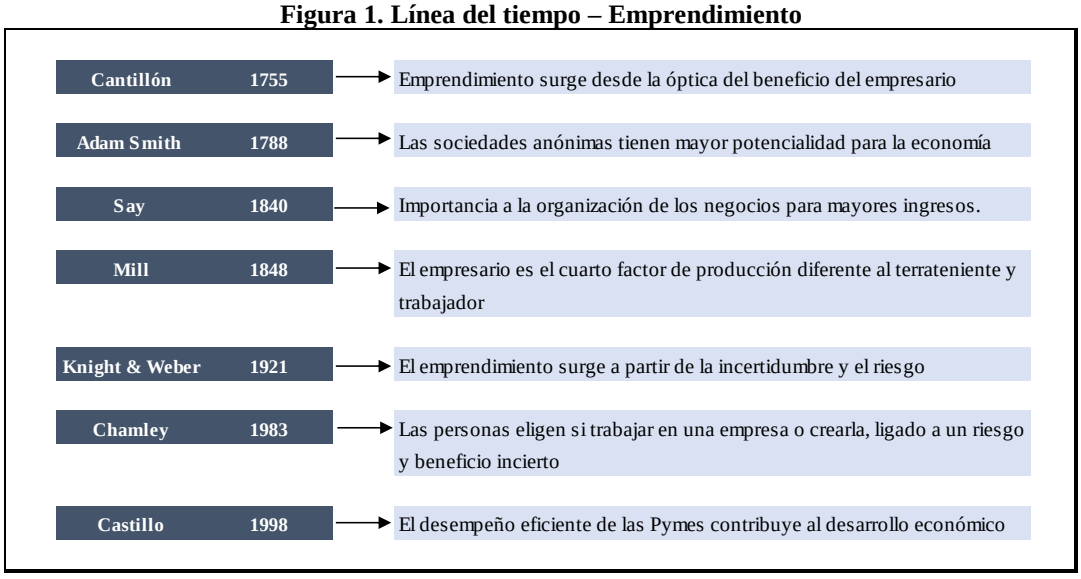
The document aims to determine the viability of a consultancy for formulation and evaluation of projects focused on SMEs in the restaurant, catering and bar sector in the city of Bogotá. Since 2014 in Colombia, the real boom of the consultancy is visualized after the current levels of FDI-Foreign Direct Investment and the undertakings in the Colombian economy, being the SMEs the most connotation in the constant search for improvement of internal position and penetration of New markets. The results allowed visualizing the economic, technical and financial variables with the greatest impact, maintaining a synergy relationship for the consolidation and duration of the projects. The empirical evidence provided shows the importance of a consulting service in the economic sector to provide support and give guidelines to Pymes in their duration as an organization with the primary feature of low cost.

Palabras Clave: Consultoría, emprendimiento, Pymes y mercado

MARCO TEÓRICO

Hoy en día, se considera al emprendimiento como política de orden social o de desarrollo económico, tras el aporte en la generación de ingresos conllevado a mayores tasas de crecimiento de las economías. El fenómeno de creación de empresas tuvo su primer auge en la mitad del siglo XVIII donde Cantillón (1775) lo denominaba "entrepreneur" y lo conceptualizaba como aquellos individuos (s) que tomaban la responsabilidad de poner en marcha y lleva a cabo un proyecto. Desde el siglo XVIII y a lo largo de la historia (Véase Figura 1) diferentes autores han definido la figura de emprendimiento y el rol que cumple en los procesos económicos.

Figura 1. Línea del tiempo – Emprendimiento



Fuente: Elaboración propia a partir de Álvarez Morales, V. (2005)

Las Pymes (Pequeñas y Medianas Empresas[1]) tienen su origen económico en las necesidades de las familias por tener una fuente de ingresos y subsistencia de tipo independiente. Las pymes a lo largo de los últimos años se han constituido como un elemento central en la producción de los

[1] En algunos textos también se encuentra MyPymes – Micro, pequeñas y medianas empresas.

países en vía de desarrollo tras su contribución a la riqueza, empleo y crecimiento. Con base a lo anterior, los Gobiernos formulan políticas, programas y actividades dirigidas a la promoción de las Pymes, es decir, a la mayor creación de empresas de diferentes sectores económicos. En Colombia, el emprendimiento se traduce en Pymes, donde para 1984 – 1988, el CONPES – Consejo Nacional de Política Económica y Social lo transforma en política de Estado en el Plan Nacional de Desarrollo donde señala la importancia de la sinergia de la inversión público – privada, ampliación de la cobertura y calidad de los programas en apoyo a las Pymes a lo largo del territorio nacional.

En Colombia para 2006, surge la ley 1014 que tiene como objetivo fomentar la cultura de emprendimiento con base a la cadena de valor que tiene su etapa inicial en la sensibilización y hasta el fortalecimiento para la creación de las empresas. En la ley 1014, indica los beneficios que tiene formalizar una unidad empresarial como: líneas de crédito, regímenes tributarios y programas de formación. Hoy en día, entidades como Innpulsa Colombia, SENA mediante fondo Emprender, BBVA, Cámara de Comercio de Bogotá, entre otras generan el acompañamiento a la ciudadanía parar lograr emprendimiento. Por otro lado, la ley 905 de 2004 define las características o tipologías de las Pymes (Tabla 1).

Tabla 1. Características de las Pymes

EMPRESA	NÚMERO DE TRABAJADORES	ACTIVOS TOTALES POR VALOR
MICROEMPRESA	Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores	Inferior a quinientos (500) SMMLV / excluida la vivienda
PEQUEÑA	Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50)	Entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) SMMLV
MEDIANA	Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200)	Entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) SMMLV

Fuente: Tomado de Mincomercio, Industria y Turismo (2018)

Las Pymes son planes de negocios, es decir, son “procesos que tiene los conceptos, métodos operativos y la visión del emprendedor sobre el proyecto” (Varela, 2008). La finalidad del plan

de negocios es lograr las bases sólidas para mayor obtención de éxito en el proyecto a realizar, donde se liga a una estructura que permita ubicar a la persona natural y/o jurídica en el alineamiento de los temas y objetivos que se quieren lograr. Con base a lo anterior, los pasos a seguir para la estructura son: Estudio de Mercado, Estudio Técnico y Legal, Estudio Económico y Estudio Financiero que dentro de cada uno data varios análisis que permiten la realización de un plan de negocios deduciendo posibles PYG y reformulaciones ante posibles cambios en variables que permean el direccionamiento estratégico del proyecto.

OBJETIVOS

Objetivo General

- Establecer la viabilidad para la creación y puesta en marcha de una oficina de consultoría en 2019 orientada a Pymes del sector de restaurante, bar y catering en la ciudad de Bogotá.

Objetivos específicos

- Identificar las variables de mercado en el establecimiento de una consultoría de proyectos para las pymes del sector restaurante, catering y bar.
- Determinar los factores financieros para el desarrollo del proyecto en pymes del sector restaurantes, catering y bar.
- Realizar un estudio técnico de acuerdo con las características del entorno económico de Bogotá para las pymes del sector restaurante, catering y bar.

Alcance y Limitaciones

El proyecto busca analizar la viabilidad para la creación de un servicio u oficina de consultoría para las Pymes y microempresas en el sector de restaurantes, bares y catering en la ciudad de Bogotá. Las limitaciones surgieron en la recolección de información actualizada de variables sociales y económicas ya que, por demoras en la consolidación de datos, las entidades encargadas no las tenían.

1. MARCO METODOLÓGICO

El presente documento maneja una metodología de tipo exploratorio y una investigación descriptiva que permite diagnosticar las variables incidentes en la creación y puesta en marcha de un servicio de consultora de proyectos de pymes en el sector restaurante, catering y bar en la ciudad de Bogotá. Se aplican herramientas de tipo cualitativo y cuantitativo, es decir, en primera instancia, fuentes primarias que conciernen a encuestas y entrevistas para la determinación de las características de la oferta y demanda del mercado para el proyecto en mención y por otro lado estadísticas e información consolidada del DANE, Cámara de Comercio de Bogotá y Confecámaras que permite delimitar la investigación.

Fase I: Consulta, recopilación y análisis de información secundaria por parte de los gremios (Confecámaras, CCB, DANE, Supersociedades) para la determinación de las vías de acción y las fortalezas y debilidades del sector económico a manejar con su respectiva unidad geográfica. Por otro lado, la información primaria maneja los instrumentos de recolección que son las encuestas y entrevistas.

Fase II: Análisis de la información primaria y secundaria de la fase I y establecimiento de un documento oficial visualizándose los estudios de mercado, técnico y financiero.

Fase III: Evaluación de los estudios de la fase II para la verificación de la hipótesis planteada y las conclusiones respectivas con base a los objetivos planteados.

2. ESTUDIO DE MERCADO

Para 2019, el DANE tiene una proyección de población de 8.181.047 habitantes para la ciudad de Bogotá según el Censo de Población y Vivienda realizado en 2005. A 2017, las localidades con mayor registro de empresas fueron: Suba (12,4%), Usaquén (10.3%), Kennedy (10.1%) y Chapinero (9.9%)[2], siendo esta última con mayor concentración en el sector de los servicios. Con base al tamaño de las empresas la localidad de Chapinero tiene mayor presencia de microempresarios equivalente al 9.6% (Secretaría Distrital de Planeación, 2017). Lo anterior, permite inferir que para efectos del estudio de mercado la localidad idónea es Chapinero debido al alto volumen de microempresarios que son objetivo del proyecto de una Consultoría de Formulación y Evaluación de Proyectos para el sector restaurante, catering y bar en la ciudad de Bogotá.

Por otro lado, con el Informe de Perspectivas de América Latina de 2017, Bogotá es una élite de proyectos de emprendimiento con el 50.2 % del total nacional, donde 70.000 empresas se crearon en el último año (Confecámaras, 2017). El documento al igual identifica que el perfil sociodemográfico de jóvenes entre 18 y 29 años ha incentivado en mayor medida la creación de Startups y otros proyectos de emprendimiento del sector manufacturero siendo la financiación el mayor desafío para el desarrollo de estos. El GEM – Global Entrepreneurship Monitor brinda una caracterización de los emprendimientos y su posterior comportamiento en términos de motivación, edad, género, nivel educativo, entre otras variables. En 2016, último informe publicado señala que la población de 20 a 30 años en su mayoría cursando un pregrado universitario tiene la mayor motivación para emprender equivalente a un 28.1% Hombres y 24.3% mujeres (GEM, 2015).

[2] Tomado del Boletín Estadístico No. 3 Dinámica Empresarial de Bogotá – III Trimestre 2017. (Secretaría Distrital de Planeación, 2017)

2.1. Estrategia de servicio

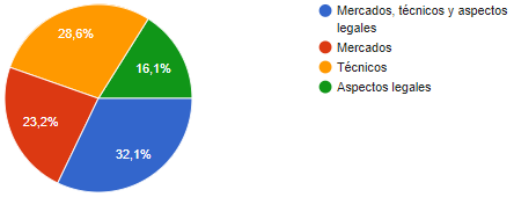
- **Servicio:** El servicio pretende brindar asesorías para la creación de PYMES el sector restaurante, catering y bar en la ciudad de Bogotá. Tiene como propósito incrementar la generación de empresas creadas por año y que en su horizonte de tiempo se disminuya el cierre de estas por erróneos planteamientos.
- **Estacionalidad:** Los servicios del proyecto a prestar no tienen ningún poco de demanda en el año debido a que cualquier momento se puede albergar la necesidad de la creación de empresa. El futuro a mediano plazo de la organización es convertirse en una consultora líder en la prestación y elaboración de estudios (Mercados, Legal, Financiero) en la constitución de una organización.

Con el fin de realizar el análisis de demanda y oferta, se plantea el esquema de la investigación de mercados, que tuvo como fin la obtención de información sobre el conocimiento del sector restaurante, catering y bar, necesidades específicas a la hora de emprender, disposición a pagar y servicios atractivos de consultoría. De acuerdo con la información anterior se dio diseño de una encuesta de 9 preguntas (Véase Anexo 1), relacionadas con el tema de emprendimiento, donde el perfil de la población se maneja en el rango de 22 a 35 años con base a revisión de información secundaria, siendo este el mercado objetivo. La aplicación de la encuesta manejó una muestra de 109 individuos, aplicada de manera telefónica en las localidades de Chapinero, Barrios Unidos y Santafé donde se concentran en su mayoría instituciones universitarias y oficinas.

Los resultados evidenciados por el estudio de mercado permitieron inferir que hay un conocimiento del sector de restaurante, catering y bar y que sí se tiene una idea de emprendimiento de este sector sería como una fuente adicional de ingresos. Lo anterior, logró demostrar empíricamente que para el desarrollo de un emprendimiento los individuos tienen la

necesidad de solicitar una asesoría de consultoría integral (Estudios de Mercado, Técnicos, Legales y Financiero), solo que en su mayoría no la toman por los altos costos que incurren.

Figura 2. Tipo de consultoría requerida



Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

No siendo menos importante la tabulación de las respuestas de las otras preguntas de la encuesta se pueden visualizar en anexos, teniendo presente que el objetivo del estudio de mercado era identificar la necesidad por la cual se quiere dar viabilidad a una Consultoría de proyectos del sector restaurante, catering y bar. A continuación, en detalles los factores de oferta y demanda para los cinco (5) años que pretende el proyecto del sector terciario

Tabla 2. Análisis del Macroentorno

Actividad Económica	Pib Total del 1.8%. El PIB del sector servicios repunto expansiones del 3.4% real anual, siendo uno de los de mayor dinamismo en la economía.
Inflación	4.09% anual. Tenderá a la caída para estar en el margen que el Gobierno desea. La inflación para 2019 (3.10%), 2020 (3.15%), 2021 (3%) 2022 (3%) Y 2023 (2.8%) según Grupo Investigaciones Bancolombia
Población	126.951 habitantes a 2016. La tasa promedio de crecimiento demográfico a los 5 años es de 1.2%.
Tasa de Desempleo	La tasa de desempleo a 2018, es de 8.88%, la cual para los períodos 2019-2023 manejará un intervalo del 8% al 10%.

Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

Tabla 3. Matriz DOFA

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
Lograr abrir una oficina consultora que permitirá evaluar la viabilidad de restaurantes, bar y catering.	Conocimiento y gestión en proyectos de los miembros de la oficina consultora de FESEP.
Asesorar a pymes o personas naturales para que quieran abrir un restaurante, bar y catering para que logren identificar los costos, beneficios y ganancias.	Especialización en FESEP de los miembros de la oficina consultora.
El tipo de necesidades de las Pymes y personas naturales del sector económico se basan en áreas de mercados, técnico – legal y financiero.	Proyecto que permitirá modelarse con base a las necesidades de los clientes (Costo y Tiempo)
Una de las políticas económicas del Gobierno es el fomento del emprendimiento.	Enfoque en un sector (Restaurante, Catering y Bar) con una proyección de crecimiento al alza y que es importante en el PIB.
Existencia de organizaciones (Stakeholders) para el apoyo y/o creación de empresas.	Los emprendedores tienen facilidad en la financiación con entidades del sector privado y/o público.
AMENAZAS	**DEBILIDADES**
Malas prácticas para implementar proyectos de restaurante, bar y catering	Poco conocimiento de los miembros de la oficina consultora en proyectos de restaurante, bar y catering.
Los inversionistas por ahorrar costos no acuden a pagar un estudio de Formulación y Evaluación de Proyectos.	Falta de recursos financieros para implementar la oficina consultora de FESEP
La escasa confiabilidad por parte del sector privado para realizar inversiones.	El dinamismo político trae incertidumbre en el mercado lo cual desestimula o estimula la inversión.
Asesoría gratis por parte de las entidades estatales	Escasa experiencia por parte de los miembros de la organización
El servicio se encuentre inmerso en el factor precio (Precio más bajo, mayor captación del mercado)	Personal poco capacitado que genere sobrecostos y dificultades en el alcance y tiempo del proyecto.

Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

2.2. Ficha Técnica del Servicio

Tabla 4. Ficha técnica del producto

NOMBRE DEL SERVICIO	Consultoría		
PARTICIPANTES	Personas Naturales y Pymes.		
RESPONSABLE DEL PROCESO	Asesor a cargo		
DESCRIPCION DEL SERVICIO	**Gratuito:** Orientación de la situación que presenta el cliente. **Básico**: Orientación, guía y estudios bases para la situación presentada. **Completo:** Formulación y evaluación de la situación que presenta el cliente.		
NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES	Posicionamiento y competitividad.		
ALCANCE	Se define con el cliente de acuerdo con las necesidades y expectativas.		
CRONOGRAMA	Se estipula de acuerdo con el paquete de servicio tomado.		
RESPONSABLES	Consultor		
PUNTOS DE CONTROL	Informes de seguimiento periódico	Planes de Mejoramiento	Evaluación de satisfacción del usuario

Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

2.3. Competencia.

Tabla 5. Competencia *directa e indirecta.*

Empresa	Precios	Horarios	Ubicación	Valor agregado	Servicios
Aglaia Consultores	Depende del proyeto	8:00 a 5:00 pm	Carrera 19 A No. 90 13 Ofc. 204	Experiencia en el sector por parte del equipo del trabajo	Implementación de SGC
Aglaia	1 SMLV es la tarifa más baja				Diseño sanitario y funcional
SGS Colombia	La tarifa depende del tipo de consultoría, la del sector alimentos va entre 1.5 y 2 millones	8:00 a 5:00 pm	Carrera 100 No. 25 C - 11	Multidisciplinario	Consultoría en diferentes sectores económicos.
Cámara Comercio de Bogotá	La consultoría no tiene ningún precio	8:00 a 5:00 pm	11 Sedes en las diferentes localidades de Bogotá	Herramientas Tecnológicas	De acuerdo al CIIU se adecua la herramienta

Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

En la tabla anterior se consolidó los tres principales competidores de la consultoría de proyectos que prestan servicios similares con diferentes valores agregados donde se permite identificar que el competidor directo es la Cámara de Comercio de Bogotá que mediante herramientas tecnológicas permite brindar asesoría en los ámbitos de mercadeo, sistemas de calidad,

financiero, empaque y gobierno corporativo, donde al ser una entidad sin ánimo de lucro no establece tarifas en las consultorías especializadas.

Demanda Potencial

La obtención de la demanda potencial utiliza datos históricos de las empresas continuadas y liquidadas en la ciudad de Bogotá en la localidad de Chapinero con su crecimiento mensual. La proyección se realizó con promedios móviles indicando una tasa de crecimiento promedio del 1,6% de tipo mensual siendo la anual 19.2%.

Tabla 6. Demanda Potencial y Demanda Insatisfecha

PROYECCIÓN EMPRESAS	
AÑO	EMPRESAS PROYECTADAS
2019	792
2020	946
2021	1129
2022	1348
2023	1610

DEMANDA INSATISFECHA	
AÑO	EMPRESAS PROYECTADAS
2019	238
2020	284
2021	339
2022	404
2023	483

Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

3. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

3.1. Misión

La Consultora FESEP realiza y entrega estudios de viabilidades para proyectos a través de la asesoría a las personas naturales y/o pymes, que desean invertir en los servicios de restaurante, bar y catering.

3.2. Visión

La Consultora FESEP es reconocida por la veracidad y asertividad en los estudios y viabilidades que presenta en los proyectos de inversión, haciendo que las personas naturales y Pymes prefieran contar la asesoría para invertir en los servicios de restaurante, bar y catering.

3.3. Objetivos estratégicos

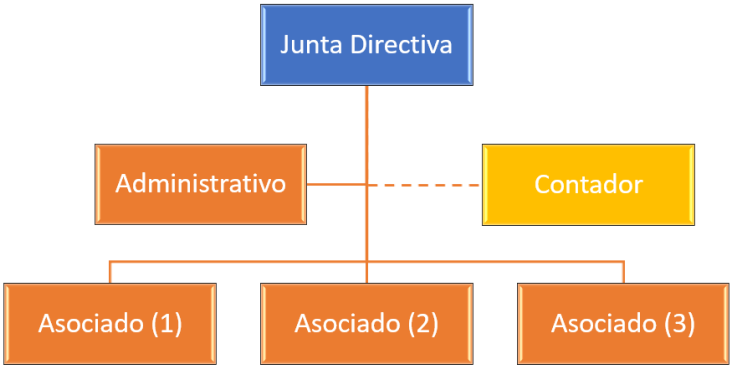
- Oficina consultora para la Formulación y Evaluación de Proyectos-FESEP, con el fin de asesorar a personas naturales y PYMES en el sector restaurante, catering y bar.
- Establecer la oficina FESEP en la ciudad de Bogotá.
- Estudios de formulación y evaluación a entregar en las asesorías.

3.4. Planes de acción

- Habilitar y acentuar la oficina FESEP en la ciudad de Bogotá
- Contar con estudios y evaluaciones para invertir en el sector
- Conocimiento del sector e información clara de Programas, capacitaciones, gremios.
- Asesoría a personas naturales y PYMES en el sector

3.5.Recursos humanos

Figura 3. Organigrama



Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

3.6.Nómina y parafiscales

A continuación, se presenta detalladamente los costos de la mano de obra:

Tabla 7. Salarios de cada cargo

Nombre del cargo	Salario	Contrato	Observaciones
Asociado Economista con experiencia	$3.000.000	Indefinido	Más prestaciones legales
Asociado Economista	$2.000.000	Indefinido	Más prestaciones legales
Asociado Ingeniero Industrial	$2.000.000	Indefinido	Más prestaciones legales
Administrativo	$1.800.000	Indefinido	Más prestaciones legales

Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

El personal de aseo y de mensajería, será contratado mediante una empresa que suministre dicho personal.

4. ESTUDIO TÈCNICO

Siendo una empresa enfocada a la prestación de servicio en consultoría para pymes del sector de restaurantes, catering y bares, y teniendo en cuenta el estudio de demanda, se realizará en este capítulo un estudio técnico que busca identificar y analizar los aspectos técnicos, operativos y administrativos esenciales para la operación de una oficina de esta índole.

4.1.Ubicación

4.1.1. Macro localización

En la Figura 3 se presenta la localización del proyecto, estará ubicado en Colombia en su capital Bogotá siendo el centro y desarrollo de la económica del país, cuenta con una población joven universitaria y profesional, fácil acceso a mercados y negocios y por su riqueza cultural y administrativo.

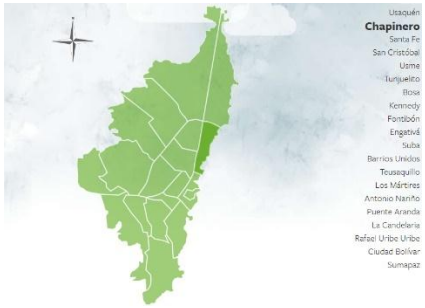
Figura 4. Ubicación a nivel país

Fuente: Tomado de Google Maps (2018)

4.1.2. Micro localización

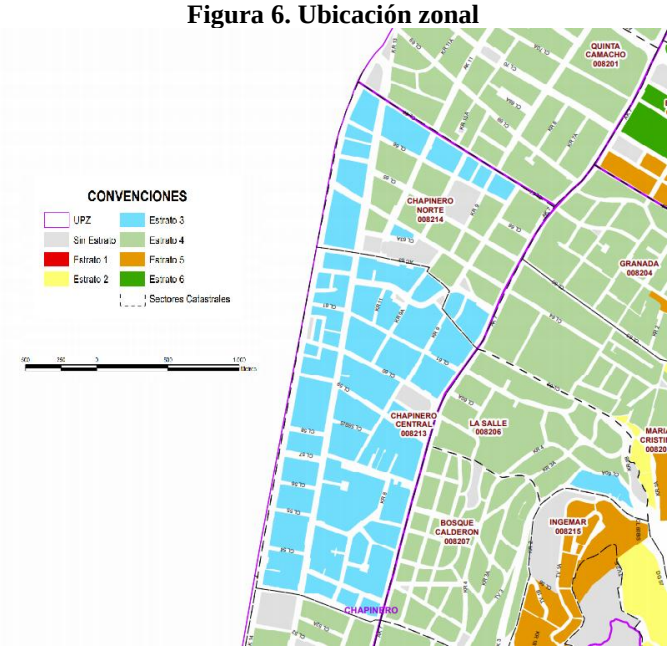
En las Figura 5 y 6 muestra la zona donde funcionaria la consultora, siendo esta la localidad de chapinero la cual tiene mayor presencia de microempresarios equivalente al 9.6% (Secretaría Distrital de Planeación, 2017) y donde se encuentra una alta concentración de la población joven y de universidades. Se pretende ubicar en el sector de chapinero central cuyo estrato socioeconómico es el 3 y cuyos límites son entre las calles 43 a la 67 con carrera 7 y avenida caracas.

Figura 5. Ubicación local



Fuente: Tomado de “Bogotá como vamos” www.bogotacomovamos.org (2018)

Figura 6. Ubicación zonal



Fuente: Estratificación Socioeconómica - www.sdp.gov.co (2018)

4.2. Aspectos legales

A continuación, se presenta la tabla de los aspectos legales y normativos a tener en cuenta para para el proyecto, lo cual genera costos de implementación.

Tabla 8. Costo de implementar la normativa

	NORMA	DESCRIPCIÓN	COSTO $
Normatividad en consultoría	**Artículo 10 de la constitución de Colombia del 1991**	Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación…”.	De Referencia
Constitución de la empresa	**Ley 1258 de 2008 y Cámara de comercio**	Sociedad por acciones simplificadas, proceso de constitución y registro en cámara de comercio	$ 343.746
Normatividad contable y laboral	**Ley 2663 de 1950**	Sobre Código Sustantivo del Trabajo, publicado en el Diario Oficial No 27.407 del 9 de septiembre de 1950, en virtud del Estado de Sitio promulgado por el Decreto Extraordinario No 3518 de 1949.	$ 300.000
	Ley 50 de 1990	Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones.	$ 300.000
	Ley 100 de 1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.	$ 250.000
	Ley 1562 de 2012	Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.	$ 150.000

	Decreto 2649 de 1993	Por el cual se reglamenta la Contabilidad en General y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.	$ 650.000
	Ley 1314 de 2009	Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.	$ 450.000
	Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios.	"Es la apreciación técnica emitida por el Cuerpo Oficial de Bomberos de Bogotá D.C., a través de la cual SE REVISAN las condiciones de seguridad humana, riesgos de incendio, materiales peligrosos y sistemas de protección contra incendios que se presentan en las edificaciones o establecimientos del distrito" (UAE Cuerpo de Bomberos de Bogotá, 2018).	$ 52.149
	TOTAL		**$ 2.495.896**

Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

4.3. Balance de obras físicas

La oficina de consultoría requiere de un inmueble para la prestación de los servicios y teniendo en cuenta los elementos primordiales como los muebles, equipos y de personal requerido, se opta por un espacio de 72 mts cuadrados. Esta locación va hacer adquirida por arriendo con un costo mensual de $ 1.200.000 más las adecuaciones necesarias del espacio para la puesta en marcha con un costo de $ 3.600.000 (contempla la mano de obra y materiales), la ubicación se establece en Chapinero donde se encuentra gran cantidad de negocios de comercio, inversionistas, comunidad universitaria y emprendedores, en el inmueble estará distribuido de la siguiente forma: las oficinas de los asociados, de los consultores y asesores, la recepción, la sala de reuniones y de espera, baños, bodega y el espacio para los servicios generales, en la Tabla 9 se presenta a detalle la distribución del espacio en la oficina.

Tabla 9. Obras físicas

ZONA	DESCRIPCIÓN	AREA (m^2)	COSTO POR (m^2)	COSTO TOTAL
1	Zona de espera y recepción	16	$ 16.667	$ 266.667
2	Oficinas de consultores	22		$ 366.667
3	Oficina de asociados	12		$ 200.000
4	Sala de reuniones	14		$ 233.333
5	Bodega y servicios varios	5		$ 83.333
6	Baños	3		$ 50.000
TOTALES		**72**		**$ 1.200.000**

Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

4.4. Balance de Equipos

A continuación se relacionan los muebles y enceres, equipos de cómputo, herramientas, insumos y demás elementos para la operación y prestación del servicio de consultoría:

Tabla 10. Elementos de la oficina

TIPO	ELEMENTOS	CANT.	COSTO UND	COSTO TOTAL
Muebles y Enceres	Escritorios	4	$ 349.000	$ 1.396.000
	Sillas Ergonómicas	4	$ 184.900	$ 739.600
	Cajoneras	4	$ 195.000	$ 780.000
	Archivadores	2	$ 230.000	$ 460.000
	Sillas auxiliares	12	$ 120.000	$ 1.440.000
	Mesas	2	$ 470.000	$ 940.000
Equipos	Computadoras	4	$ 940.000	$ 3.760.000
	Multifuncionales	2	$ 360.000	$ 720.000
	Proyectores	2	$ 400.000	$ 800.000
	Teléfonos	4	$ 50.000	$ 200.000
	Televisores	1	$ 850.000	$ 850.000
	Cafetera	1	$ 95.000	$ 95.000
	TOTALES	**42**	**$ 4.243.900**	**$ 12.180.600**

Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

Tabla 11. Insumos y elementos varios

ELEMENTOS	MENSUAL	ANUAL
Papelería	$ 10.892	$ 130.700
Kits de oficina "Grapas, ganchos, carpetas, bolígrafos, clips"	$ 13.800	$ 165.600
Plan de internet y telefonía	$ 70.000	$ 840.000
Insumos de impresora	$ 58.000	$ 696.000
Licencia software de office	NA	$ 300.000
Insumos cafetería	$ 16.000	$ 192.000
TOTALES	**$ 168.692**	**$ 2.324.300**

Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

4.5. Tamaño del proyecto

Los datos obtenidos en la investigación de mercados arrogan una proyección para un horizonte de tiempo de cinco años, la cual determina una demanda efectiva, sin embargo, el tamaño del proyecto está definido por la capacidad y la oferta del servicio.

La capacidad esta a su vez restringida por la cantidad de personas actas para llevar acabo las consultorías. Por ende, la capacidad máxima que proporciona el proyecto de la oficina en consultoría con tres (3) personas es de 146 consultorías al año. Generando una participación en el mercado de 31%.

4.6. Proceso de servicio

Descripción del proceso: Los procesos ligados a la asesoría y consultoría para Pymes en el sector de restaurantes, catering y bares parte de una necesidad de emprender o mejorar los procesos de las empresas. Así mismo el enfoque de las consultorías va desde la parte de estudios hasta las evaluaciones de factibilidad.

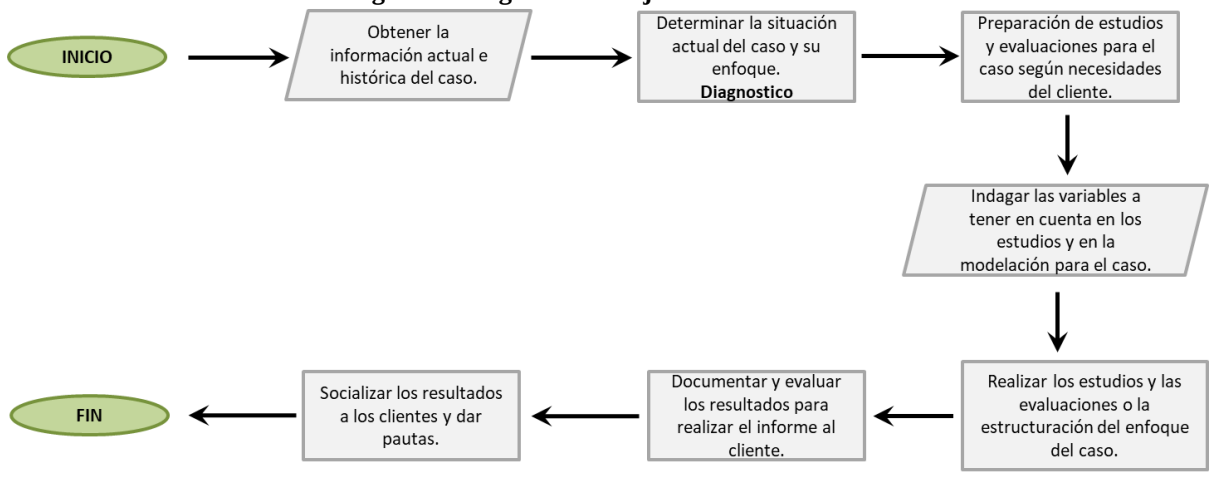
Teniendo presente lo anterior, se prestarán tres tipos de servicios o niveles, según las necesidades y los requerimientos del cliente, estos son el servicio gratuito, básico y completo.

Para el gratuito no tiene costo, este va dirigido a personas que tiene capacidad monetaria con intención de generar o mejorar su proyecto de tipo comerciar dirigido a restaurantes, catering y/o bares y tiene la finalidad de ayudar a aterrizar la situación realizando un análisis superficial en poco tiempo o de lo contrario generar un potencial inversor para los proyectos que asesore la oficina.

Y para los servicios básico y completo si generan costo, dependiendo de la profundidad del proyecto; en el básico se realiza el estudio del caso y levantamiento de los estudios base como

son el de mercado y técnicos; para el completo se realiza a profundidad de todos los estudios base y evaluaciones de viabilidad. Para prestar los servicios de asesoría y consultoría se diseña un proceso con el fin de parametrizar las labores de la oficina y de los servicios ofrecidos, ver Figura 7.

Figura 7. Diagrama de flujo de la consultoría.



Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

4.6.1. Descripción del flujo de proceso la de consultoría

Obtener la información actual e historia del caso: Analizar la situación expuesta, identificar necesidades y expectativas del cliente, y realizar un análisis conceptual del caso.

Determinar la situación actual del caso y su enfoque: A partir de la anterior actividad se realiza un diagnóstico del problema de lo que se tiene y de lo que se prevé que es necesario para realizarlo.

Preparación de estudios y evaluaciones para el caso según necesidades del cliente: Se realiza de acuerdo a los alcances que requiere el cliente y según el tipo de servicio que adquirir, esto con el fin de definir los estudios y/o las evaluaciones del caso o proyecto.

Indagar las variables tener en cuenta en los estudios y en la modelación para el caso: Se realiza una investigación de los requerimientos legales, técnicos, financieros para empezar para realizar los estudios al proyecto, teniendo en cuenta los parámetros que requiera el cliente.

Realizar los estudios y las evaluaciones o la estructuración del enfoque del caso: Se realizan los estudios y evaluaciones del proyecto, esto de acuerdo al tipo de servicio contratado y los parámetros del cliente.

Documentar y evaluar los resultados para realizar el informe al cliente: Todo el proceso de estudio y evaluación debe ser documentado y soportado, para realizar seguimientos y mostrar evidencias al cliente, esto acompañado de un análisis para la toma de decisiones

Socializar los resultados a los clientes y dar pautas: Al terminar de realizar los procesos anteriores, se realiza la socialización al cliente de los resultados obtenidos con sus respectivos análisis para la toma de decisiones.

5. ESTUDIO FINANCIERO

Los recursos para iniciar con la Oficina Consultora FESEP, se buscarán por las entidades que ayudan con capital para las empresas, como son de tipo nacional y extranjero.

La Consultora, prestará tres (3) clases de servicios, a saber:

- Gratuito, el cual no tendrá costo para el cliente, pero tendrá una respuesta básica.
- Básico, el cual tendrá un costo de $4.000.000 y como entregable dos (2) estudios.
- Completo, que tiene un consto de $8.000.000 y como entregable Cinco (5) estudios.

Teniendo en cuenta la estimación de la máxima capacidad que puede tener la Oficina Consultora, en el primer año, se iniciara con la siguiente capacidad del total de los servicios, así:

- 40% del servicio gratuito, es decir 50 servicios
- 16% del servicio básico, que corresponde a 20 servicios
- 6% del servicio completo, para un equivalente de 7 servicios.

Los anteriores servicios se incrementarán en los dos años siguientes de manera agresiva y los dos últimos años de manera gradual; con el objetivo de consolidar la oficina consultora y llegar a la máxima capacidad. Los incrementos quedaran de la siguiente manera:

- Segundo año, incrementará los servicios en 47,5%
- Tercer año, incrementará los servicios en 65%
- Cuarto y quinto año, incrementará los servicios en 10%

5.1. Fuentes de Financiamiento

Los bancos no son opción de financiamiento debido a los altos costos en que incurre el proyecto y la poca o nula viabilidad de préstamos de dinero. El objetivo del proyecto es el patrocinio de una entidad como Innpulsa Colombia en las convocatorias que publican en el cual brinden el capital inicial para la realización del proyecto. La inversión total de 177.000.000 incluido capital de trabajo.

Figura 8. Flujo de Caja Operacional

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas		136.000.000	206.618.000	351.147.291	397.849.881	450.763.915
Costos Variables		176.936.141	169.698.207	174.789.153	180.032.828	185.433.812
Costos Fijos		31.249.942	32.187.440	33.153.063	34.147.655	35.172.085
Depreciación		1.880.000	1.880.000	1.880.000	1.880.000	1.880.000
Utilidad antes de impuestos	0	-74.066.083	2.852.353	141.325.074	181.789.398	228.278.017
Impuestos		-11.109.912	427.853	21.198.761	27.268.410	34.241.703
Utilidad después de impuestos	0	-62.956.170	2.424.500	120.126.313	154.520.988	194.036.315
Depreciación	0	1.880.000	1.880.000	1.880.000	1.880.000	1.880.000
Inversiones Iniciales	177.537.501					
Valor Residual						
Recuperación Capital de Trabajo						52.046.521
Valor de Rescate						29.105.447
Flujo neto Efectivo Operacional	-177.537.501	-61.076.170	4.304.500	122.006.313	156.400.988	277.068.283

Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

CONCLUSIONES

- El modelo de negocio planteado ofrece diferentes opciones: Gratuito, básico y completo, lo cual estructuran un portafolio amplio para las Pymes y personas naturales que quieren iniciar con un plan de negocio o un proyecto del sector restaurante, catering y bar. La identificación de la demanda potencial se tuvo en cuenta encuestas realizadas en la localidad de Chapinero y personas de 22 -35 años, donde la mayoría estarían interesados en adquirir un servicio como el del proyecto, pero su mayor limitación es el costo.
- Analizando la información del estudio técnico, la oferta está proyectada por la capacidad instalada que está definida por la cantidad de consultores especializados los cuales son tres y con un crecimiento promedio anual de 33% con lo cual cubre en promedio el 31% de la demanda. Los impactos ambientales que pueden generar las actividades de la oficina son de bajo riesgo, los cuales no crean mayores afectaciones, sin embargo, es importante establecer programas para controlarlos.
- El proyecto presenta una TIR de 20,77%, significando que el proyecto es viable.
- El inversionista en el proyecto podrá obtener una TIO del 15%.
- El beneficio costo del proyecto es de 1,28 por cada peso invertido recupera el peso más 28 centavos.
- El tiempo total del proyecto es de 5 años, 7 meses y 12 días
- La TIR de mercado es de 21,26% confirmando que el proyecto es viable para los empresarios.
- La TIR social del proyecto es de 16,12%, contribuyendo a la ciudad.

RECOMENDACIONES

El cambio de estructura política incluye cambios en variables macroeconómicas y de mercado ya que puede generar estímulos o pocos incentivos para las empresas, por lo cual se recomienda volver a evaluar el proyecto a partir del mes de julio.

El mercado no es estático por lo cual se recomienda medir la dinámica de las nuevas necesidades de la población objetivo donde se pueden generar cambios en los comportamientos del consumidor.

En el 2018 se realiza el Censo Nacional de Población y Vivienda, el cual pretende actualizar la información demográfica de Colombia lo que generaría cambios en la proyección de población calculada por el DANE y por consiguiente trae efectos en el cálculo y tamaño de la población la cual es objeto de estudio.

GLOSARIO

B- Case (Business Case): Modelación de un negocio que tiene como fin evaluar la viabilidad y rentabilidad de los proyectos.

Case Team Meeting: Reunión de tipo formal en la que el equipo de consultores junto con el líder da presentación de avance del proyecto.

Catering: Servicio de tipo institucional que suministra comida y bebidas en eventos de diferente sector.

Consultoría: Servicio de tipo profesional con conocimientos específicos en determinadas áreas para brindar asesoramiento a personas y/o empresas.

Estafear: Consultor que tiene como enfoque un determinado proyecto en un período de tiempo.

Pymes: Grupo de pequeñas y medianas empresas con un total de activos entre 500 SLMV y 30000 SMLV.

Riesgo: Evento que tiene una probabilidad de ocurrir con un impacto positivo y/o negativo y tendría una afectación en el alcance de los objetivos desarrollados.

Triangulación: Es aquel uso de 2 o más fuentes de información para la verificación y análisis de la evaluación de determinado proyecto.

WBS (Estructura de Desglose del Trabajo): Aquel conjunto completo de etapas, actividades y tareas para realizar un proyecto y cumplir los objetivos inicialmente planteados.

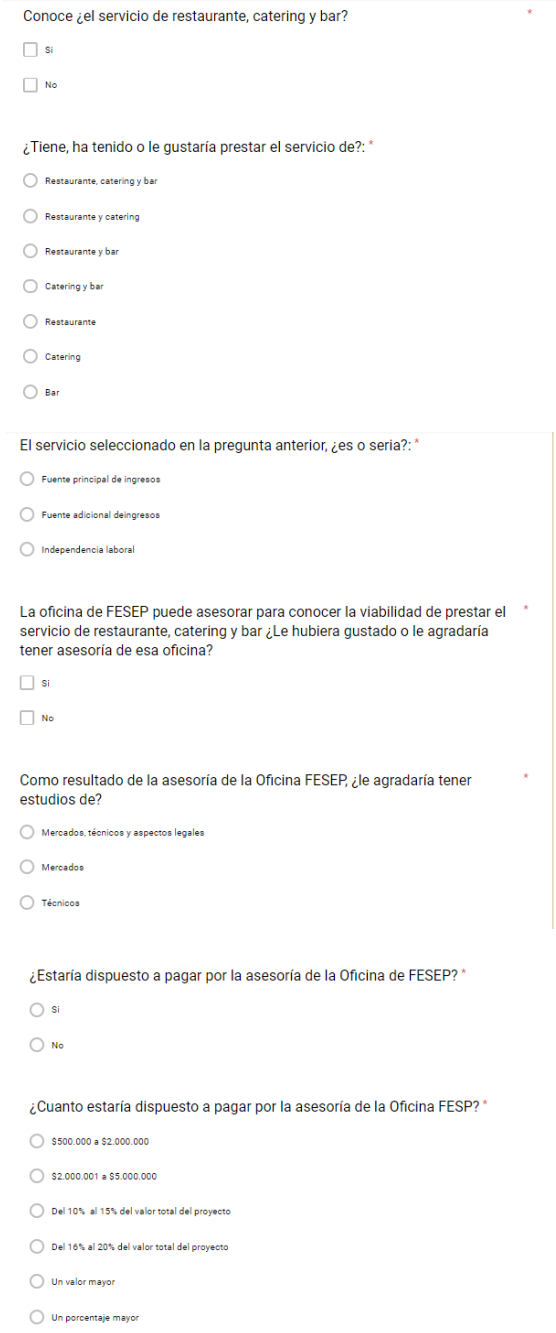
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agosin, M. (2 014) ¿Cómo repensar el desarrollo productivo?: Políticas e instituciones sólidas para la transformación económica *Inter-American Development Bank.*
- Álvarez Morales, V. (2005) La historia empresarial: Una dimensión para la formación de jóvenes emprendedores. AD-minister (7), 18-45.
- Cámara de Comercio de Bogotá (2018). Perfil económico de Chapinero. Recuperado de: https://bit.ly/2xuAnkT
- Confecámaras (2 017). Determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia. *Cuaderno de Análisis Económico* No. 14.
- Confecámaras (2 017) Informe de Dinámica Empresarial en Colombia en el año 2017. *Informes de Coyuntura Empresarial* No. 4
- Informe de Perspectivas de América Latina de 2017
- Innpulsa Colombia (2018) Innovación y Emprendimiento. Disponible en línea: www.innpulsacolombia.com
- Ley 905 (2 004). Promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y otras disposiciones.
- MinComercio, Industria y Turismo (2018). Definición Tamaño Empresarial Micro, Pequeña, Mediana o Grande. Bogotá, *Mipymes*. Recuperado de: http://www.mipymes.gov.co
- Varela, R (2001) Innovación empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas, Bogotá, Editorial Prentice Hall

- Moreno J., (Universidad Icesi), Camila Franco (Universidad Icesi), Liyis Gómez (Universidad del Norte), Sara López (Universidad del Norte), Fabián Osorio (Pontificia Universidad Javeriana Cali), Fernando Pereira (Pontificia Universidad Javeriana Cali), Piedad Buelvas (Corporación Universitaria del Caribe), Francisco Matíz (Universidad EAN), Gustavo García (Universidad Cooperativa de Colombia), (2 016). Global Entrepreneurship Monitor ISBN 978-958-8936-22-2
- Santana, L. (2 017). Determinantes de la supervivencia de microempresas en Bogotá: un análisis con modelos de duración. *Innovar,* 27 (64), 51 - 62 doi: 10.15446/innovar.v27n64.62368.
- Secretaría Distrital de Planeación (2018). Informe Dinámica Empresarial III Trimestre 2017. Recuperado de: https://bit.ly/2xuAnkT
- Torres, G. (2 008). La consultoría en el país. ¿Deben o no participar las universidades en esos procesos? *Revista de Ingeniería, (27*) 93 – 99.
- Varela, R (2001) Innovación empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas, Bogotá, Editorial Prentice Hall

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta



Conoce ¿el servicio de restaurante, catering y bar? *

- [ ] Si
- [ ] No

¿Tiene, ha tenido o le gustaría prestar el servicio de?: *

- ○ Restaurante, catering y bar
- ○ Restaurante y catering
- ○ Restaurante y bar
- ○ Catering y bar
- ○ Restaurante
- ○ Catering
- ○ Bar

El servicio seleccionado en la pregunta anterior, ¿es o seria?: *

- ○ Fuente principal de ingresos
- ○ Fuente adicional deingresos
- ○ Independencia laboral

La oficina de FESEP puede asesorar para conocer la viabilidad de prestar el servicio de restaurante, catering y bar ¿Le hubiera gustado o le agradaría tener asesoría de esa oficina? *

- [ ] Si
- [ ] No

Como resultado de la asesoría de la Oficina FESEP, ¿le agradaría tener estudios de? *

- ○ Mercados, técnicos y aspectos legales
- ○ Mercados
- ○ Técnicos

¿Estaría dispuesto a pagar por la asesoría de la Oficina de FESEP? *

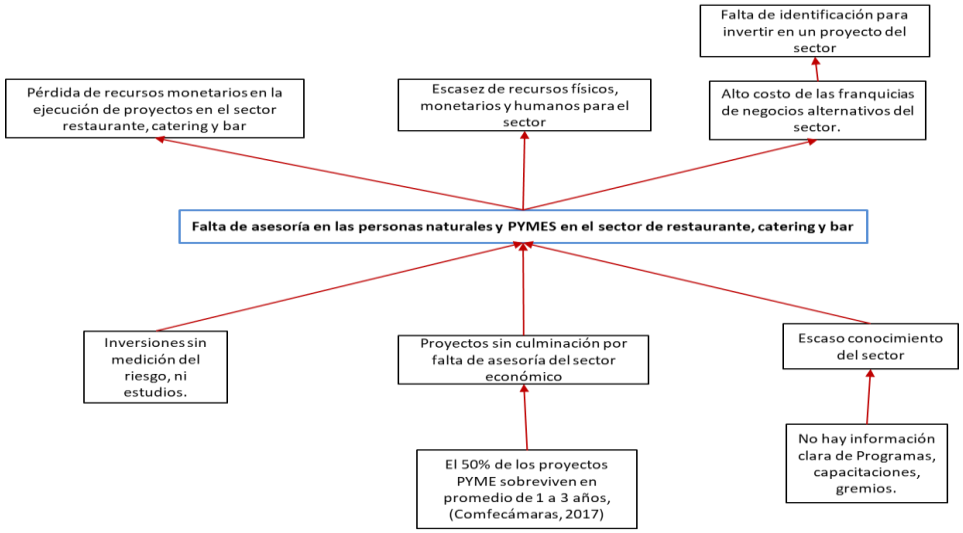
- ○ Si
- ○ No

¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por la asesoría de la Oficina FESP? *

- ○ $500.000 a $2.000.000
- ○ $2.000.001 a $5.000.000
- ○ Del 10% al 15% del valor total del proyecto
- ○ Del 16% al 20% del valor total del proyecto
- ○ Un valor mayor
- ○ Un porcentaje mayor

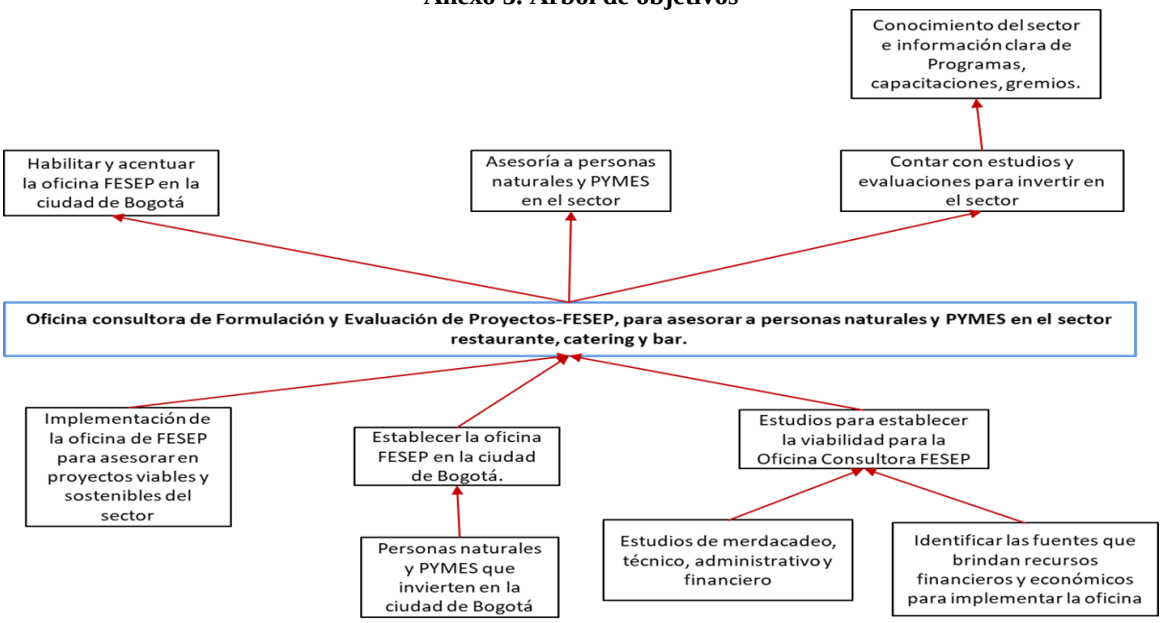
Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

Anexo 2. Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

Anexo 3. Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

Anexo 4. Descripción de cargos

Nombre del cargo	Funciones	Herramientas	Requisitos
Asociado Economista con experiencia	-Realizar estudios necesarios para la formulación y evaluación de proyectos. -Validar y aprobar los estudios realizados por los otros asociados	Computador. Office. Web.	-Profesional en economía titulado, con especialización o en curso en Formulación y Evaluación Social y Económica de Proyectos. -Experiencia en el sector. -Financiero de más de 10 años y manejo de proyectos en el sector financiero.
Asociado Economista	-Realizar estudios necesarios para la formulación y evaluación de proyectos. -Validar y aprobar los estudios realizados por los otros asociados	Computador. Office. Web.	-Profesional en economía titulado, con especialización o en curso en Formulación y Evaluación Social y Económica de Proyectos. -Experiencia en el sector de avalúos, mínimo 1 año.
Asociado Ingeniero Industrial	-Realizar estudios necesarios para la formulación y evaluación de proyectos. -Validar y aprobar los estudios realizados por los otros asociados	Computador. Office. Web.	-Profesional en ingeniería industrial titulada, con especialización o en curso en Formulación y Evaluación Social y Económica de Proyectos. -Experiencia en recolección, crítica y análisis de información, mínimo 1 año.
Administrativo	-Llevar y controlar la logística y administrativa de la oficina	Computador. Office. Web.	-Bachiller y/o Técnico, que tenga mínimo 2 años de experiencia como administrativa en fundaciones.

Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

Anexo 5. Normatividad en consultoría

Artículo 10 de la constitución de Colombia del 1991 "Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios de comunicación masiva…".

1.1.Constitución de la empresa

A través de la ley 1258 de 2008, la oficina de consultoría orientada a Pymes del sector restaurantes, catering y bar se constituirá como sociedad por acciones simplificadas siendo una de las formas más rápidas y económicas para constituir una empresa en el país. Por consiguiente los pasos a seguir son (Cámara de Comercio de Bogotá, 2017):

a. Consultar en el Registro Único Empresarial y Social (RUES) si existe otra empresa con el mismo nombre a través de la página www.rues.org.co. Y tener los documentos necesarios para la constitución:
   - Documento de constitución
   - PRE-RUT
   - Fotocopia de la cédula del representante legal
   - Formulario único empresarial

   El documento de constitución, son los estatutos de la compañía donde se define la estructura de la organización y según el artículo 5 de la ley 1258 de 2008 se indican los requerimientos que el documento de constitución deberá contener. Y el formulario único empresarial se adquiere en la cámara de comercio, se debe llenar con todos los datos de la sociedad. Y el Pre-RUT se tramita en cámara de comercio, y se diligencie en la DIAN a través de la página web de la DIAN.
b. Inscripción en el Registro. En la Cámara de Comercio llevarán a cabo un estudio de legalidad de los estatutos; cancelar el impuesto de registro (costo), el cual tiene un valor porcentual según el del capital.
c. Es obligatorio que con la empresa registrada y el PRE-RUT, proceda a abrir una cuenta bancaria. Sin la certificación de apertura de la cuenta, la DIAN no procederá a registrar el

RUT como definitivo y con el certificado bancario se debe tramitar en la DIAN el RUT definitivo.

d. Llevar el RUT definitivo aportado por la DIAN a la Cámara de Comercio para que, en el Certificado de existencia y representación legal de la compañía, ya no figure como provisional y en la DIAN, se debe solicitar una resolución de facturación, en principio manual. Sin facturas es posible contratar, pero no se pueden cobrar los servicios.
e. Solicitar la Inscripción de Libros en la Cámara de Comercio; éstos serán el Libro de actas y el Libro de accionistas. La falta de registro de los libros acarrea la pérdida de los beneficios tributarios.
f. Registrar a la empresa en el sistema de Seguridad Social, para poder contratar empleados.

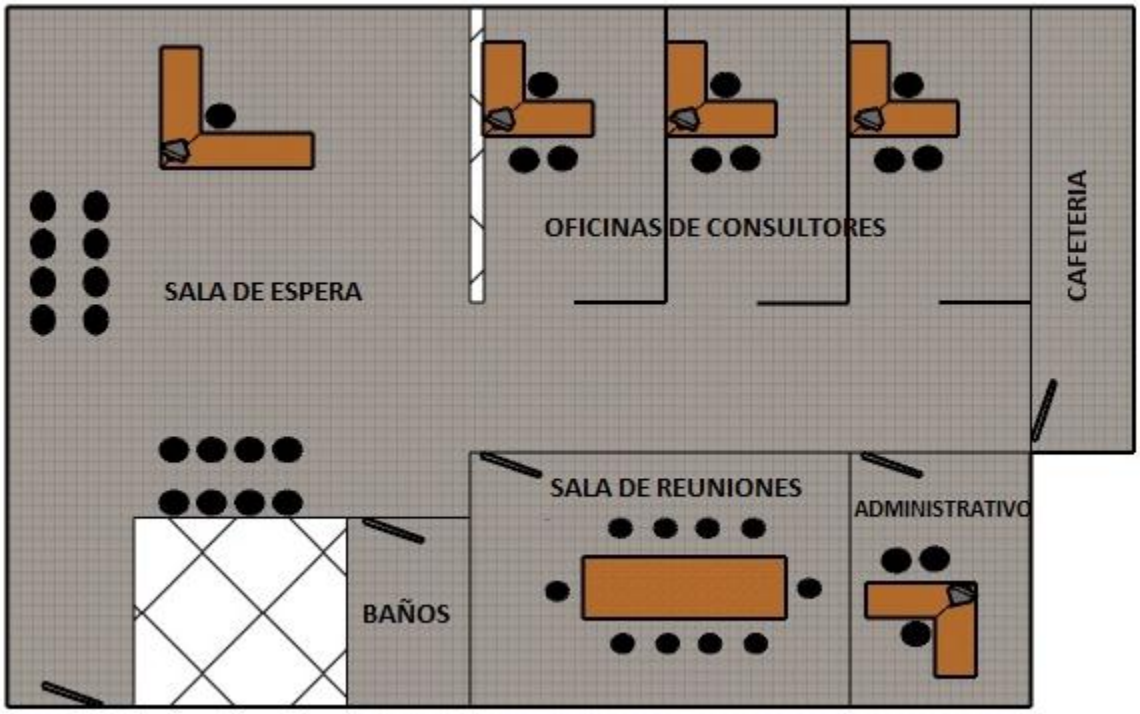
Anexo 6. Selección de proveedores

En la selección de proveedores para el suministro de los elementos de la oficina (muebles y equipos) se procederá teniendo en cuenta cinco criterios, estos son: Precio, calidad, garantía y formas de pago. En la siguiente Tabla se presenta a detalle los elementos de oficina con su respectivo proveedor.

TIPO	ELEMENTO	PROVEEDOR
Muebles y Enceres	Escritorios	Industrias Páez
	Sillas Ergonómicas	Asenti
	Cajoneras	Industrias Páez
	Archivadores	Industrias Páez
	Sillas auxiliares	Rimax
	Mesas	Industrias Páez
Equipos	Computadoras	Dell
	Multifuncionales	Lexmark
	Proyectores	Epson
	Teléfonos	Avaya
	Televisores	Lg
	Cafetera expresó	Be Classic-99158

Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)

Anexo 7. Distribución de planta



Fuente: Elaboración propia de los autores. (Pachón R., Sastoque J., Zárate K,2018)